

Tartu Ülikool
Sotsiaal- ja haridusteaduskond
Ajakirjanduse ja kommunikatsiooni instituut

Sisekommunikatsioon ettevõttes

Euronics

Bakalaureusetöö

Autor: Mikk Johanson

Juhendaja: Age Rosenberg, MA

Tartu
2010

SISSEJUHATUS	3
1. TEOREETILISED LÄHTEKOHA	4
1.1. Organisatsiooni sisekommunikatsioon	4
1.2. Infoliikumine organisatsioonis.....	8
1.3. Kommunikatsioonikliima organisatsioonis	10
1.3.1. Suhted töötajate vahel	11
1.3.2. Suhted ülemusega	12
1.4. Intranet	12
1.4.1. Intranet kui uue informatsiooni loomise platvorm ja talletaja	14
1.4.2. Intraneti efektiivsus.....	15
1.5. Organisatsioonikultuur	15
2. ORGANISATSIOONI TUTVUSTUS	17
3. EESMÄRK JA UURIMISKÜSIMUSED.....	19
4. METOODIKA	20
4.1. Süvaintervjuu	20
4.2. Ankeetküsitlus	21
5. TULEMUSED.....	22
5.1. Töötajate hinnang infoliikumisele	22
5.2. Informatsioonikanalite kasutamine.....	31
5.3. Intranet	40
6. JÄRELDUSED JA DISKUSSIOON.....	43
6.1. Milline on töötajate hinnang infoliikumise erinevatele aspektidele?	43
6.1.1. Milline on hinnang muutustele võrreldes paari viimase aastaga?	44
6.2. Milline on töötajate intraneti kasutamise aktiivsus ja hinnang sellele võrreldes teiste infokanalitega?	45
6.3. Kas ja kuidas saab intranetti senisest efektiivsemalt rakendada Euronicsis informatsiooni vahendamise kanalina?.....	46
6.4. Milline sisekommunikatsiooni lahendus infokanalite kontekstis oleks antud ettevõttes parim, et rahuldada kõigi osapoolte infovajadust?	47
KOKKUVÕTE.....	48
SUMMARY	49
KASUTATUD KIRJANDUS	50
LISAD	52
Lisa 1 – Valimi jaotus vastavalt osakonnale, tööstaažile ja soole	52
Lisa 2 – Ettevõtte struktuuri jaotus vastavalt vastutusaladele	53
Lisa 3 - Ankeetküsimustik.....	55
Lisa 4 - Intervjuukava	63
Lisa 5 – Intervjuu nr 1	66
Lisa 6 – Intervjuu nr 2	79

SISSEJUHATUS

Hästi toimiv sisekommunikatsioon on eduka ettevõtte alustala, kuna ebaefektiivne suhtlemine ja informatsiooni edastamine piiravad tulemuslikku koostööd. Eriti oluline on organisatsiooni kommunikatsiooni hea korraldamine suurettevõtte puhul, et info ei moonduks ega muudaks sisu, liikudes saatjalt vastuvõtjani, samuti ei tohi info liikumine võtta liialt kaua aega. Traditsiooniliste sisekommunikatsioonikanalite, nagu koosolekud ja siseleht kõrval on hakanud levima interaktiivne infokanal intranet, mille eeliseks on teadete kiire liikumine ja levimine suurema auditooriumini samal ajahetkel.

Antud bakalaureusetöös uuritakse sisekommunikatsiooni ettevõttes Euronics Eesti ja selle tütarettevõtetes Euronics Läti ning Soome Vabariigis tegutsevas jaeketis. Lähemalt võtab autor vaatluse alla informatsiooni liikumise, kommunikatsioonikanalite kasutamise ja töötajate hinnangu ettevõtte intraneti sisukusele ja kasutajasõbralikkusele. Sellise uuringu eesmärgi püstituseni jõudis autor intervjuude kaudu, mis viitasid ebaefektiivselt korraldatud ettevõtte sisekommunikatsioonile.

Töö on jaotatud kuueks põhiosaks, millest esimene annab ülevaate vajalikust teoreetilisest materjalist, koondades endasse sisekommunikatsiooni, organisatsiooni-kommunikatsiooni ja intraneti käsitlusi. Teises osas kirjeldab autor lühidalt uuritavat organisatsiooni. Kolmandas osas püstitab autor uurimisküsimused ja neljandas kirjeldab kasutatud meetodeid. Viies osa võtab kokku uuringu tulemused, hõlmates kõiki ankeetküsimustikus püstitatud küsimusi ja osaliselt varasemalt autori poolt läbiviidud intervjuusid. Viimane osa koosneb järeldustest, diskussioonist ja kokkuvõttest.

Autor tänab oma juhendajat Age Rosenbergi, samuti soovib autor tänada Euronics Eesti suurosanikku Heiki Möldrit ning turundus-ja kommunikatsioonijuhti Kaili Nikkineni meeldiva koostöö eest.

1. TEOREETILISED LÄHTEKOHAD

Organisatsioonid baseeruvad koostööl ja erinevad üksused sõltuvad üksteisest saavutamaks ühist eesmärki. Sisekommunikatsioon on vajalik organisatsiooni funktsioneerimiseks, koostöö eeldab informatsiooni vahetust. Samuti on vajalik motiveeritus, mida saab parandada efektiivse kommunikatsiooniga ning kommunikatsioon aitab läbi viia muutusi organisatsioonis (Vos & Schoemaker 1999: 81). Uurimise all olevas ettevõttes Euronics toimunud suurte muudatuste nii kaadri vähenemise kui välisriikidesse laienemise tõttu on efektiivsuse tagamiseks tarvis üle vaadata sisekommunikatsiooni lahendus.

Järgnevates peatükkides annab autor ülevaate, mis on organisatsiooni sisekommunikatsioon ja miks on see vajalik. Samuti sellest, kuidas informatsioon ettevõttesiseselt liigub ning kuidas see toetab põhitegevust.

1.1. Organisatsiooni sisekommunikatsioon

Organisatsioonikommunikatsioon on üks funktsionaalsetest aladest, mida ettevõttes kasutatakse probleemide lahendamiseks ning ennetamiseks. Varasemalt olid finants-, turundus- ja personaliosakond peamised domineerivad funktsionaalsed alad. Tänapäeval on muutunud oluliseks hinnata ka ettevõtte funktsioone kommunikatsiooni vaatenurgast, seda ühisest sõltuvusest ühiskonna arenguga. /../ Sellest tulenevalt peab tippjuhtkond omama piisavalt teadmisi, mida kommunikatsiooni perspektiivil on pakkuda (Vos & Schoemaker 2004: 19). Kommunikatsiooni korraldus peab muutuma käsikäes organisatsioonist väljaspool toimuvaga, seega on oluline olla kursis uute lahenduste ja teooriatega antud vallas.

Cornelissen'i (2008) nimetab organisatsioonikommunikatsiooni funktsioonideks: ettevõtte kujundust, ettevõtte reklaami, sisekommunikatsiooni töötajatele, probleemide ja kriiside lahenduste korraldamist, meediasuhteid, suhtlemist investoritega, muudatuste ja uuenduste läbiviimist kommunikatsioonimudelid.

Antud töö kontekstis pööratakse peamiselt tähelepanu sisekommunikatsioonile ning muudatuste ja uuenduste läbiviimisele kommunikatsioonimudelil.

Kuid mitte ainult kommunikatsiooniosakond ei pea oskama hästi suhelda, vaid kogu organisatsioon ning selle töötajaskond. Oluline on hoida silma peal vastuvõtjal, olla valmis informatsioonivahetuse võimalusteks ning informatsiooni kandjate suhtes (Vos & Schoemaker 2004: 20). Kõik organisatsiooni liikmed peavad hoidma ennast kursis ettevõttes toimuvaga ning andma endast parima mitte ainult otsestes tööülesannetes vaid kaudselt seonduvaga tutvumisel.

Vos ja Schoemaker (1999) annavad ülevaate, miks on vaja organisatsioonisiselt kommunikatsioonile tähelepanu pöörata. „Esiteks peavad kõik organisatsiooni liikmed olema kursis organisatsiooni tegevusega. Efektiivse ja kasumliku tegevuse tagamiseks on tarvilik teada ettevõtte struktuuri ning seda, millega erinevad osakonnad tegelevad. Teiseks on tarvilik töötajatevaheline suhtlemine rahuldamaks kõigi organisatsiooni liikmete infovajadust, kuid selleks ei piisa ühepoolsest infoedastusest, vajalik on dialoogi tekkimine. Infovahetus loob keskkonna, kus töö efektiivsus ja kvaliteet on parem.” (Vos & Schoemaker 1999: 81-82)

Eelmises lõigus väljatoodud tegurid, millele peab tähelepanu pöörama, eeldavad et organisatsioonil on hästi toimiv sisekommunikatsiooni lahendus. Pakkudes piisavalt võimalusi töötajatel informatsiooni kätte saamiseks või hankimiseks. Ebaefektiivse siseinfo edastamisega ei ole võimalik eespool kirjeldatud olukorda luua.

„Sisemine kommunikatsioon on niivõrd põimunud organiseerimisprotsessi, organisatsiooni struktuuri, keskkonna, võimu ja -kultuuriga, et paljud organisatsiooni kommunikatsiooni teoreetikud väidavad, et organisatsioon ei saa eksisteerida ilma kommunikatsioonita” (Grunig 1992: 532). Ilma kommunikatsioonita ei saa langetada otsuseid ning luua kehtivat struktuuri, kui kõik liikmed tegutsevad isepäi, siis on tulemuseks läbikukkumine.

Sarnaselt Gruniga (1992) leiavad Vos ja Schoemaker (1999), et sisekommunikatsiooni kvaliteet on seotud paljude erinevate organisatsiooni dimensioonidega:

- Organisatsiooni struktuur.
Sisekommunikatsioon võib olla takistatud, kui vastutusalad ja võimu jaotus on ebaselged. Erinevad struktuurid võivad omada erinevaid tulemusi: funktsionaalne struktuur tekitab orientatsiooni isikute enda tulemuste suunas, kui tarbijale suunatud struktuur edendab tarbijale suunatud tähelepanust sisemist koostööd.
- Organisatsioonikultuur ja juhtimisstiil.
Ettevõttekultuur võib olla rohkemal või vähemal määral avatud ning võib soodustada või vähendada võimalust dialoogi tekkimiseks töötajaskonna, töötaja ja ülemuse vahel. Juhtimisstiilist tulenevalt, töötajate ideede, ettepanekute ära kuulamine ja töötajaskonna informeerimine ettevõtte eesmärkidest lähtudes võib olla oluliseks elemendiks sisekommunikatsiooni parendamiseks.
- Kommunikatiivsed oskused.
Organisatsioonisiseselt on võimalik parandada töötajate kommunikatsiooni võimeid, oskuseid. Teadmine koosoleku protseduuridest, kuidas teha ettekandeid ja kirjutada aruandeid on eelduseks edukale organisatsiooni sisemisele kommunikatsioonile.
- Infosüsteem.
Informatsiooni edastamise süsteem aitab edendada organisatsiooni sisekommunikatsiooni. Põhilised tähelepanu punktid on kättesaadavus, kasutajasõbralikkus ja aktuaalsus.
- Organisatsiooni strateegia.
Organisatsiooni strateegiat on võimalik tõlgendada töötajate tarbeks lihtsas kättesaadavas vormis. Juhtkond peab olema ka valmis selle kohta selgitusi andma ja omama selget, hästi läbimõeldud sõnumit, mida on võimalik edasi anda. (Vos & Schoemaker 1999: 82)

Nimetatud dimensioone arvestades peaks kommunikatsioon organisatsioonis toimima hästi, kus vastutusalade jaotuvus ja tulevikuplaanid on selged, organisatsioonikultuur on suhtlust soodustav, töötajad oskavad infot efektiivselt edastada ja seda toetab toimiv informatsiooni edastamise süsteem.

Vosi & Schoemakeri (1999) sõnul väljatoodud organisatsiooni dimensioonidega arvestamise laienduseks kommunikatsiooni oskuste ja infosüsteemi täpsustuseks on kommunikatsioonikanalid, mis jaotuvad laiemas kontekstis kolme kategooriasse: suulised, kirjalikud ja elektroonilised. Suuliste kommunikatsioonikanalitena organisatsioonis võib välja tuua silmast silma vestlused, telefonikõned ja koosolekud. Silmast silma vestlused on efektiivsed, sest sisaldavad enamasti suurt hulka olulist informatsiooni ning samuti võimaldab vestlus saada kohe ka tagasisidet.

Samas peavad Vos & Schoemaker (1999) vähem efektiivseks telefoni kui infokanalit. Kirjalikest infokanalitest võib üheks levinumaks pidada organisatsioonisisest infolehte või muid sarnaseid väljaandeid. Organisatsioonisisised infolehed võimaldavad töötajatele edasi anda ametlikku infot tippjuhtkonna seisukohtadest ja olulisematest otsustest, mis on tähtsad organisatsiooni eesmärkide saavutamiseks. Elektrooniliste infokanalite kasuks räägib kõige enam organisatsiooni puudutava informatsiooni liikumise kiirus. Üheks selliseks vahendiks on kujunemas e-kirja kõrvale intranet, kus vastuvõtja otsustab, millist infot ja millal tal vaja läheb. Samas on intranet interaktiivne kommunikatsioonikanal, kus infot peab pidevalt uuendama, et ka teised töötajad seda pidevalt kasutaksid.

Uuritavas organisatsioonis on hetkel kasutusel peamiselt suulised infokanalid nagu silmast silma suhtlemine ja telefon. Kuigi viimast peavad Vos & Schoemaker (1999) väheefektiivseks kanaliks.

Vastavalt Vosile & Schoemakerile (2004) on dimensioonide, nagu organisatsioonikultuur, struktuur, strateegia ja juhtimisstiil juures oluline silmas pidada järgmisi kriteeriume, et muuta sisekommunikatsiooni efektiivsemaks:

- selgus: töötajatele edastatava informatsiooni selgus;
- keskkonnale orienteeritus: kommunikatsioon tugendab pühendumust ja toetab muutuste läbi viimist;
- kooskõla: kooskõla personaliosakonna ja teiste kommunikatsiooni valdkondade vahel;
- vastuvõtlikkus: kommunikatsioon aitab kujundada sisemisi vaateid välimiste muudatuste kaudu ja kommunikatsiooni oskused julgustavad sisemisele vastuvõtlikkusele;

- tõhusus ja tulemuslikkus: viiakse läbi sisekommunikatsiooni analüüse, auditeid. (Vos & Schoemaker 2004: 44)

Nimetatud kriteeriumid kehtivad ka intraneti ja teiste infokanalite puhul. Kui üheks oluliseks teguriks on intranetis leiduva informatsiooni värskus ning efektiivne uuendamine, siis väga oluline on ka informatsiooni selgus, kooskõla ja tõhusus. Informatsiooni selgus tähedab võimet anda teavet edasi nii, et kõik töötajad mõistaksid seda üheselt. Tõhususe ja kooskõla all peab autor silmas informatsiooni vajalikkust ja täpsust ning viimase omaduse puhul, et ei ole mõtet edastada sisutühja materjali, mis tekitab vaid müra.

1.2. Infoliikumine organisatsioonis

Suur osa organisatsiooni kommunikatsioonist toimub kahe inimese vahel, kus ühel pool on allikas ja teisel pool on tõlgendaja. Samal ajal mitmele inimesele info jagamine on tänapäeva tehnoloogia juures muutunud väga levinuks ja hõlpsaks. Samaaegne sõnumite saatmine mitmele inimesele võib olla efektiivsem ja tulemusrikkam, kui kasutada teisi viise info jagamiseks organisatsioonis (Pace & Faules 1994: 118). Intranet on selline sisekommunikatsiooni lahendus, mis võimaldab saata sõnumeid ühel ajal paljudele organisatsiooni liikmetele.

Pace'i ja Faulesi (1994) poolt nimetatud informatsiooniliikumise viisidele lisanduvad veel kommunikatsioonisuunad, mis täpsustavad veel enamgi infoliikumist:

Vertikaalne kommunikatsioon on töötajatevaheline, kes töötavad erinevatel hierarhia astmetel, kuid samas osakonnas. Ülevalt-alla kommunikatsiooni teel saavad alluvad instruksioone oma ülemustelt. Alt-üles kommunikatsiooni teel saadavad alluvad juhtidele oma tegevuse kohta aruandeid ning pakuvad välja uusi võimalusi, ideid.

Horisontaalne kommunikatsioon on töötajate vahel, kes asuvad ettevõtte struktuuris samal tasemel. Selline kommunikatsioon võib toimuda töötajatevahelises arutelus või juhtide kokkusaamisel.

Diagonaalne kommunikatsioon on töötajate vahel, kes töötavad erinevatel hierarhilistel tasemetel ning erinevates osakondades. (Vos & Schoemaker 1999: 85-86)

Allan D. Frank ja Judi L. Brownell (1989: 47- 50) kasutavad selliseid mõisteid nagu allapoole ja ülespoole suunatud suhtlemine. Need aitavad juhil mõista vertikaalse suhtlemissuuna erinevaid funktsioone. Allapoole suunatud suhtlemisel on viis funktsiooni (Vadi 1995: 97 kaudu):

1. Instrueerida töötajaid nende kohustustest ja täitmise võtetest.
2. Luua vastastikune tööalane sõltuvus.
3. Selgitada mitmesuguseid standartseid protseduure.
4. Anda töötajale tagasisidet nende tegevuse tulemuste kohta.
5. Tutvustada organisatsiooni eesmärke ja nende saavutamise viise.

Altpoolt tulevast suhtlemisest saadakse teavet (Vadi 1995: 97):

1. Alluvaist, nende eesmärkidest, mõtetest, huvidest.
2. Inimeste probleemidest, takistustest, organisatsiooni eesmärkide saavutamisel.
3. Sellest, kuidas mõistetakse ja tõlgitsetakse organisatsiooni eesmärke ja tegevussuundi.
4. Sellest, mida oleks vaja teha ja kuidas seda teha, ehk teisiti öeldes, ettepanekud tegevuse muutmiseks.

Tulenevalt eespool väidetust, et organisatsiooni ei saa eksisteerida ilma kommunikatsioonita, ei saa ettevõtte tegutseda ka piiratud või ebaefektiivse suhtlemise najal. Info peab liikuma vabalt erinevate ettevõtte hierarhia astmete vahel.

Informatsioon, mis liigub organisatsioonis mitteformaalseid kanaleid mööda, defineeritakse kui “indiviidilt indiviidile edastatud salajast informatsiooni, mida ei ole võimalik saada tavapäraseid ametlikke kanaleid kasutades”. Mitteformaalselt saadud informatsioon annab edasi infot selle kohta, mida keegi on öelnud või kuulunud, mitte seda, mida ametlikult teavitatakse (Pace & Faules 1994: 137).

Sellisel mitteformaalselt omandatud informatsioonil on eeldus muutuda kuulujutuks ning see võib mõjutada ettevõtte sisekliimat, mis võib mõjutada omakorda töö tulemuslikkust ja efektiivsust, luues stereotüüpe ja eelarvamusi inimeste ning planeeritavate muudatuste suhtes. Kiire informatsiooni jagamine, ja seda muutumatul kujul, eeldab paljude inimeste üheaegset teavitamist, mis hoiab ära kuulujuttude,

spekulatsioonide tekkimise, ning jällegi parim lahendus on suure organisatsiooni puhul intranet.

1.3. Kommunikatsioonikliima organisatsioonis

Organisatsiooni kommunikatsioonikliima on eelneva juurde kuuluv. Olenevalt võimalustest ja soodustavatest teguritest töötajatel kaasa rääkida erinevates otsustes, tegevustes kujuneb organisatsiooni sisekommunikatsioonikliima.

Kommunikatsioonikliima koosneb organisatsiooni elementide tajumisest, eespool käsitletud kui organisatsiooni dimensioonid, ja nende elementide mõjust kommunikatsioonile. Suhtlemise käigus teiste organisatsiooni liikmetega määratakse, veendutakse, arendatakse ja kinnitatakse mõjusid pidevalt (Pace & Faules 1994: 101).

Kommunikatsioonikliima on üks organisatsioonikultuuri pindmistest avaldumismvormidest - see on seotud psühholoogilise atmosfääriga organisatsioonis, mis on osalust soosiv ja kus hinnatakse töökeskkonna kvaliteeti, innovatsiooni ning organisatsiooni arengut (Grunig 1992: 540). Kommunikatsioonikliima avaldab mõju töötajate motiveeritusele ja avatusele muutusteks, samuti mõjub see kommunikatsioonile. Suhtlust soodustav kommunikatsioonikliima võimaldab teha tööd efektiivsemalt ning optimaalsemalt.

Organisatsiooni efektiivne tegevus on tagatud juhul, kui kommunikatsioonikliima soodustab ja toetab koostegevust kõigil organisatsiooni tasanditel ning aitab kaasa töötajate motiveeritusele töötamaks hea meelega efektiivselt. Terve kommunikatsioonikliima esilekutsujaks on kõrge moraal ja motivatsioon, mis väljenduvad organisatsiooniliikmete pühendumises organisatsioonile. Pühendumise ulatus on peamine mõjur töö sooritamisel (Mullins 1994; Mälbergi 2001: 11 kaudu).

Kommunikatsioonikliimast mingis kindlas ettevõttes saab ülevaate jälgides töötajate omavahelisi suhteid, töötajate suhteid ülemustega ja tippjuhtkonnaga. Kommunikatsioonikliimat mõjutab ka töötajate kaasamine organisatsiooni otsustamisprotsessidesse, andes neile võimaluse tunnetada ennast olulise osana organisatsioonist.

Kommunikatsioonikliimat mõjutab ettevõttes või organisatsioonis valitsev õhkkond. K. Thomson on defineerinud õhkkonda kui seda, mida organisatsiooni liikmed kogevad. Õhkkond koosneb hierarhiast, inimestevahelistest suhetest, tööst, toetusest ja tasudest. Õhkkond on kogetav inimeste igapäevases töises tegevuses ning annab ülevaate juhtimisstiilidest ja inimeste omavahelistest suhetest (Virovere 2008: 29-30).

Virovere (2008) on õhkkonda, kui kommunikatsioonikliimat mõjutavat tegurit käsitlenud ka mikrokliima mõiste all. „Mikrokliima kujundajateks on alljärgnevad elemendid, mille järgimine soodustab head töökeskkonda ning sellest tulenevalt ka kommunikatsioonikliimat” (Virovere 2008: 29):

- tegevusvabadused- ja piirangud – formaalset osa töökorralduses,
- vastutus ja usaldus – kui palju antakse võimalust võtta vastutust,
- väljakutse oma töös ja kogu organisatsioonis – rõhk kaalutud riskide väljamängimisele,
- soojus – sõbralikkus, toetus, mitteformaalsed sotsiaalsed grupid,
- toetus – juhtide ja kolleegide vastastikune toetus,
- standardite olemasolu – implitsiitsete / eksplitsiitsete eesmärkide ja sooritusstandardite olemasolu,
- konflikti lahendused – lahendamine või lahendamata jätmine, avalikustamine,
- kuuluvus – iseenda väärtuste tunnetamine organisatsioonis. (Virovere 2008: 29- 30)

Soodsa organisatsiooni kommunikatsioonikliima puhul on võimalik ka arendada tulemuslikult sisekommunikatsiooni, kui puuduvad sotsiaalsed ja hierarhilised piirangud organisatsioonis tegevuses kaasaraäkimisel. Kui töötajad on motiveeritud ehk neid kuulatakse ja nad julgevad avaldada oma arvamust, siis on võimalik teostada foorumiga sarnast ettevõtte tegevust toetavat arutelu.

1.3.1. Suhted töötajate vahel

Suhtlemine kui protsess koosneb kolmest komponendist (Vadi 1995: 93):

- informatsiooni edastamine ja vastuvõtmine,

- suhtluspartneri tajumine,
- suhtluspartneri mõjutamine.

Töötajatevahelised suhted on samas oluline aspekt organisatsioonis kui kommunikatsioonis. Kui töötajad ei suuda omavahel hästi infot vahetada, siis ei toimi ka ükski organisatsiooni kommunikatsioonisüsteem. Hoidmaks töötajatevahelisi suhteid korras oleks vajalik Vadi poolt (1995) mainitud tegureid arvestada.

1.3.2. Suhted ülemusega

Juhtimise omadusena on eriti oluline, et juht oskaks hästi suhelda. Hea suhtlemine kujuneb mitme oskuse koostoimes:

- Kuulamisvilumused, mis võimaldavad taibata, mida teine inimene tegelikult öelda tahab.
- Kehtestamise vilumused, mis võimaldavad oma vajadusi rahuldada teisi seejuures kahjustamata.
- Konfliktidega toimetuleku oskused, mis võimaldavad konfliktides tekkiva emotsionaalse pingega toime tulla.
- Koostööle orienteeritud probleemide lahendamise oskused, mis võimaldavad konfliktsetes olukordades leida kõiki pooli rahuldavaid lahendusi.
- Oskuste valimine, mis tagab selle, et igas olukorras rakendatakse kõige sobivamat käitumisviisi. (Vadi 1995: 95)

Eeldusena, et antud sisekommunikatsiooni lahendus on ebaefektiivne, siis tulenevalt välja toodud vajalikest oskustest on juhtide kohustus ohjad enda kätte võtta ning ümber korraldada informatsiooni edastamise mudel võttes arvesse kõiki nimetatud oskusi.

1.4. Intranet

Tänapäeva kiirelt arenevas ühiskonnas, milles üks peamisi vajadusi on nõue informatsiooni järele, peavad organisatsioonid leidma uusi, kiiremaid, efektiivsemaid võimalusi selle edastamiseks. Seda sõltumata töötaja asukohast ning ajalisest piirangust ning üheks taoliseks informatsioonikanaliks on intranet.

Hendriks (2001) kirjeldab intranetti kahe tunnusjoone abil: (1) intranet on privaatne töövõrk, millele pääseb ligi selekteeritud hulk inimesi; (2) erinevalt traditsioonilistest organisatsioonisisestest infosüsteemidest ei ole intraneti-laadsed süsteemid määratud rahuldama spetsiifilist konkreetset defineeritud vajadust ehk see võimaldab tegeleda paljude erinevate tööülesannetega vastavalt loodud intraneti rakendustele.

Intranet on privaatne arvutite võrgustik, mis kasutab interneti standardeid ja protokolle, võimaldades organisatsiooni liikmetel efektiivsemalt suhelda ning koostööd teha, mille abil saab suurendada produktiivsust (Greer 1998:2).

Mõned tegevused ja informatsioon, mida võib leida intranetist, nagu näiteks: ettevõtte uudised, ettevõtte poliitika, projektide juhtimine, töövoogu juhtimine, informatsiooni arhiiv, kehtivad reeglid, ajakohane koolitus, teave toodete ja hindade kohta, müügiaruannete ja taotluste menetlemine jne (Greer 1998:2-3). Antud uurimisobjekti jaoks on kõik loetelus nimetatud igapäevatoos kasutatavad infoliigitused ning nende ühtsesse kanalisse paigutamine lihtsustaks oluliselt tööülesannete täitmist.

Kommunikatsiooniosakonna perspektiivist lähtudes kuulub intraneti kasude alla: sihtauditooriumi kättesaadavus, ajakohane informatsioon, kiirem infoedastus, algallika olemasolu jne. /../ Kommunikatsiooniosakond väljastab teateid nii ettevõttesiseselt kui ka väljapoole. /../ Intranet muudab seatud eesmärkide saavutamise oluliselt lihtsamaks. Sisemises võrgustikus informatsiooni avaldamine ja haldamine vajab tunduvalt vähem ressursse kui paberile printimine ja nende laiali jagamine. Samuti vajab informatsioon pidevat täiendamist ning uuendamist, mis on raskendatud paberkandjale prindituna. (Greer 1998: 24- 25)

Intraneti puhul eristatakse nelja mudelit, mis on tuletatud Grunigi ja Hunti kommunikatsioonimudelitest (Gonzalez 1998: 66-69):

Publikatsioonimudel (*The Publication Model*) - ühesuunaline staatiline kommunikatsioon, mis juhindub põhimõttest „mina avaldan – sina loed”. Antud mudelil puudub interaktiivsus, võimalus kommenteerida ja ise materjali lisada.

Asümmeetriline interaktsioonimudel (*The Asymmetrical Interaction Model*) – kahe-suunaline, ajalise viivitusega kommunikatsioon, mis juhindub põhimõttest „mina küsin, sina vastad” või „sina küsid, mina vastan”. Positiivse küljena on töötajate vahelise barjääri murdumine, kuid samas on tegemist liialt õpetajaliku mudeliga.

Sümmeetriline interaktsioonimudel (*The Symmetrical Interaction Model*) – mitmesuunaline kommunikatsioon, mis võimaldab suurel hulgal tagasisidet, juhindudes põhimõttest „meil kõigil on võimalus rääkida ja kuulata, küsida ja vastata”. Mudeli eelisteks on väiksem ajakulu suhtluses, informatsiooni talletuvus, kuid samas võib probleemseks kujuneda liigne või vähene aktiivsus.

Sünkroonse virtuaalkeskkonna mudel (*The Synchronous Virtual Environment Model*) – mitmesuunaline kommunikatsioon, mis toimub reaalajas. Tuleviku intranet, kus virtuaalkeskkond kujundatakse vastavalt igale potentsiaalsele osalejale.

Publikatsioonimudel sobib rohkem organisatsioonile, mille puhul on kindlate teadete edastamine oluline nagu tehases liinide seadistamine või vabrikus töötajate instrueerimine. Ettevõtte, kus liikuva informatsiooni ja töötajate hulk on suur, eeldab pigem sümmeetrilist interaktsioonimudelit ning liikumist tulevikus üha enam sünkroonse virtuaalkeskkonna mudeli suunas.

Intraneti kaudu saavad organisatsiooni liikmed kui antud rakenduse kasutajad jagada, tõlgendada ja mõista üksteise mõtteid, luues sellega virtuaalruumi, milles saab võimalikuks informatsiooni vahetus, liikumine.

1.4.1. Intranet kui uue informatsiooni loomise platvorm ja talletaja

Intranet muudab informatsiooni leidmise lihtsamaks kolmel põhjusel: (1) aitab virtuaalselt leida üles inimesi ning neid kaasata; (2) pakub organisatsiooni liikmetele, sõltumata nende füüsilisest asukohast, võimaluse omavahel suhelda ning teha vajalikku tööd; (3) pakub võimaluse samas virtuaalses keskkonnas levitada loodud uut informatsiooni liikmetele seda arhiivi talletades.

Selline kiire ja efektiivne uue teadmuse, informatsiooni loomine, on võimalik ainult siis, kui „Isikud, meeskonnad ja ettevõtte osakonnad funktsioneerivad autonoomselt ning on valmis reageerima välistele mõjuritele. Kuid reageeringute optimeerimine maksimaalse tulu saavutamiseks vastavalt organisatsiooni vajadustele eeldab tihedat koostööd. Koostööd, mis on saavutatud paranenud informatsiooni liikumisest, mitte piiravast ettevõtte poliitikast ja hierarhiast.” (Guengerich 1997: 16)

1.4.2. Intraneti efektiivsus

Hendriksi väitel (2001) on kaks peamist tegurit, mis muudavad intraneti efektiivseks: (1) olulist informatsiooni tuleb pidevalt uuendada ja sisestada; (2) liigset, ebavajalikku informatsiooni, mis kulutab asjatult aega ning tekitab stressi, tuleb vältida. Seega peab intranetti kui infokanalit toimetama ning sealt välja selekteerima vajaliku. Kuid see loob olukorra, kus ühel organisatsiooni liikmel on väga suur võim edastatava teabe üle. Sellise olukorra vältimiseks tuleb iga organisatsiooni kontekstis leida kõige sobilikum lahendus.

Davenport & Pearlson (1998) peavad oluliseks „avatud ja vabat kliimat” ehk peaks kõrvale jätma katsed reguleerida juhtkonna poolt intranetis toimuvat. Juhid peaks loovutama alluvatele pideva juurdepääsu informatsioonile. Intraneti keskkonnas peab valitsema vabadus lisada uut informatsiooni, kasutada varem sisestatud ja lasta informatsioonil liikuda, muutuda vabalt. Sellega luuakse soodsam aluslava intraneti kasutamise aktiivsusele.

Autor nõustub pigem Hendriksi väitega, kuna sellega ei teki töötajatel vajadust hakata infot filtreerima ning ühtse infokanali kasutamisest võidetud ajaline ressurss läheb jällegi raisku.

1.5. Organisatsioonikultuur

Sisekommunikatsiooni dimensioonina on väga oluline aspekt organisatsioonikultuuril: kuidas tööd tehakse, kolleegidega suheldakse jne. Intraneti aktiivne kasutamine on üks organisatsioonikultuuri kirjeldav omadus, andes aimu kindla organisatsiooni tööstiilist, seega aktiivne intraneti kasutus loob organisatsioonile infotehnoloogilise suhtlemiskultuuri.

“Tugevat ettevõttekultuuri peavad Dean ja Kennedy äriedu uueks vanaks reegliks, millega rõhutavad, et organisatsioonikultuuri peamiseks funktsiooniks on väga hea soorituse tagamine” (Siimon & Vadi kaudu 1999: 159). Organisatsioonikultuuri olemus on sama oluline kui eespool manitud sisekommunikatsiooni funktsioonid, seega toetab efektiivse tulemuse saavutamist.

/../ Menuma organisatsioonikultuuri kontseptsiooniga tuli välja Schein (1985), kelle väitel esineb kultuur organisatsioonis kolmel tasandil (Brooksi kaudu 2008: 272):

- Keskmes on inimeste eeldused ja uskumused, mis suunavad meie arusaama organisatsioonis toimuvast. Siia kuuluvad eeldused ärikeskkonna, inimloomuse ja töösuhete kohta. Need põhjanevad ja iseenesestmõistetavad eeldused ja uskumused toidavad
- Kultuurilisi väärtusi, mis asuvad keskmisel tasandil ning
- Pealmisel tasandil avalduvad Scheini (1985) meelest käitumises ja kultuuritoodetes, näiteks kujunduselementide loomises ja tehnoloogias.

Organisatsioonikultuuris on ka väidetud olevat *mängureeglid* läbisaamiseks organisatsioonis, ja *ühendused*, mille peavad uued töötajad ära õppima, et saada aktsepteeritud organisatsiooni liikmeks (Grunig 1992: 581). Organisatsioonikultuur seob organisatsiooni ühtseks tervikuks ning on efektiivse sisekommunikatsiooni jaoks oluline ning sellest tulenevalt ka kasumliku ettevõtte tegevuse toetajaks.

2. ORGANISATSIOONI TUTVUSTUS

Euronics on suurim koduelektroonika ostugrupp Euroopas. Euronicsi kett asutati 1990. aastal, liites endasse kohe viis riiki - Saksamaa, Belgia, Hollandi, Hispaania ning Itaalia.

Tänu pidevale kasvule on tänaseks Euronicsist saanud Euroopa suurim elektroonikakaupade ostugrupp, ühendades 29 riiki ning pakkudes kvaliteettehnikat enam kui 11 300-s kaupluses.

Olles orienteeritud just Euroopa turule, pakub Euronics elektroonikakaupu, kodutehnikat, telekommunikatsiooni- ja arvutikaupu enam kui 600 miljonile tarbijale. Euronicsi ostugrupi 2008. aasta müügikäive oli 14,4 miljardit eurot (Euronics 2010).

Euronics Eesti näol on tegemist turuliidriga ja Baltimaade ühe edukaima ja suurima kodumasinate jaeketiga, mis asutati aastal 1992 ja põhineb sajaprotsendiliselt Eesti kapitalil. Ettevõtte alustas kodumasinate hulgimüügiga ning on tänaseks Eestis sel alal saavutanud juhtiva positsiooni. Laienenud on nii kaupade sortiment kui ka turustavate kaubamärkide valik. 2007. aastal saavutati netokäibe mahuks 1,2 miljardit krooni (Sandman 2010).

Eestis alustas Euronicsi kaubamärk 2003. aastal, varasemalt tegutseti nimede PlussMiinus Elektroonika (tänaseks säilinud kuus poodi) ja Tuhat1 Kodumasinat all. Tänapäevaks on Euronics Eestis esindatud 13 kauplusega, lisaks on avatud viis poodi Läti Vabariigis. Esimene pood Lätis avati 2007. aastal ning tänapäevaks töötab seal kolm Eesti üksuse lepingulist töötajat. Soome laieneti enam vähem samaaegselt Lätiga. Kokku moodustavad kauplused 15 050 ruutmeetrit kaubanduspinda.

Euronics on usaldusväärne partner nii oma koostööpartneritele kui ka töötajatele. „Me väärtustame oma töötajaid ning teame, et meie edu tagavad töötajad oma teadmiste, oskuste, kogemuste ja tahtega” (S. Tiivits e-poe turundusjuht). Ettevõttes töötab kokku 350 inimest, nendest 52 peakontoris ja ülejäänud jaeketis. (Euronics 2010)

Ettevõtte sihtrühmaks Eestis on kogu elanikkond, kuna pakutavate toodete segment on väga lai ning kindlat sihtrühma on raske määratleda, kuigi tootegruppe eraldi on võimalik segmenteerida vanuse, soolise jne erinevuse järgi sihtrühmadesse.

Soome üksus on keskendunud põhiliselt hulgimüügile ning jaemüügiga tegeletakse hetkel üksikutes punktides. Ollakse tihedas kontaktis Eesti üksusega ehk lepingulisi töötajaid on kaks.

(Ettevõtte struktuur ja vastutavate töötajate jaotus on ära toodud lisades.)

3. EESMÄRK JA UURIMISKÜSIMUSED

Käesoleva bakalaureusetöö eesmärk on uurida Euronics Eesti ja selle Läti, Soome allüksuste sisekommunikatsiooni, analüüsides sisekommunikatsioonikanaleid ja töötajate hinnanguid informatsiooni liikumisele. Samuti, kas intranetti on rakendatud efektiivselt.

Töö eesmärgi saavutamiseks on püstitatud alljärgnevad uurimisküsimused:

- Milline on töötajate hinnang infoliikumise erinevatele aspektidele?
Milline on hinnang muutustele võrreldes paari viimase aastaga?
- Milline on töötajate intraneti kasutamise aktiivsus ja hinnang sellele võrreldes teiste infokanalitega?
- Kas ja kuidas saab intranetti senisest efektiivsemalt rakendada Euronicsis informatsiooni vahendamise kanalina?
- Milliseid infokanaleid peaks antud ettevõttes kasutama, et rahuldada kõigi osapoolte infovajadust?

4. METOODIKA

Bakalaureusetöös kasutati kahe uuringu tulemusi – 2009. aastal autori seminaritöök läbi viidud süvaintervjuusid uurimisobjektiks oleva organisatsiooni tippjuhi ning turundus- ja kommunikatsioonijuhiga. Teine uuring - 2010. aastal antud töö tarbeks koostatud ankeetküsimustik.

4.1. Süvaintervjuu

Intervjuude ülesehitus põhineb Mälbergi bakalaureusetöös (2001) kasutatud intervjuukaval, mis autori seminari- ja bakalaureusetöö raames käsitletud teemade tarbeks ümber kujundati. Intervjuude toimumise ajad lepiti kokku detsembris 2009 ning toimumise kohaks oli ettevõtte kontoris olev koosolekute pidamiseks ettenähtud ruum. Intervjuude kestvus oli vastavalt järjestusele 45 minutit ja 38 minutit. Intervjuud salvestati ning nende transkriptsioonid on lisatud töö lisadesse (lisad 5 ja 6).

Põhjenduseks, miks autor valis üheks tulemuste kogumiseks süvaintervjuud: “Intervjuu on enim kasutatav uurimise meetod, andmete kogumine süvaintervjuude teel omab mitmeid eeliseid.:

- Intervjueeritava tundma õppimine – intervjuusid korraldades loob uurija küsitlevatega tugevama kontakti, mille tulemusel on võimalik saada rohkem informatsiooni.
- Sisukam arutelu – silmast silma suhtlemine võimaldab süveneda paremini käsitletute all olevatesse teemadesse.
- Rahuldus intervjueeritavale – inimestele meeldib pigem rääkida neid puudutavatel teemadel, kui vastata küsimustele kirjalikult.” (Downs 1988: 48- 49)

Vaatamata intervjuu headele meetodilistele eelistele, on sellel ka omad puudused. “Ükski andmete kogumise meetod ei ole veatu, intervjuu kvaliteedi määrab selle läbiviija. Intervjuudel on kolm põhilist nõrgemat külge:

- Aeg – intervjuud on ajakulukad ning see muudab selle meetodi materiaalselt kulukaks.
- Analüüs – intervjuudest saadud andmeid on keerukam kodeerida, analüüsida ja interpreteerida.
- Limiteeringud tajutavale materjalile – intervjuude käigus saadud materjal on pigem ühe isiku arvamus, arusaam uuritavast küsimusest.” (Downs 1988: 50 - 51)

4.2. Ankeetküsitlus

Bakalaureusetöö tarbeks ankeetküsimustiku koostamisel lähtus autor seminaritöö ühest järeldusest: „Järeldusena on antud organisatsiooni sisekommunikatsioon väga kaootiline ning vajab reformimist või vähemalt ühe efektiivse sisekommunikatsiooni kanali kasutusele võttu, näiteks intranet.” (Johanson 2010: 28).

Küsitluses osales Eestist 40, Lätist 3 ning Soomest 2 töötajat, kuid täidetud ankeedi saatis autorile 26 organisatsiooni liiget. Andmeid koguti perioodil 14.03.2010 kuni 05.04.2010. Eestis resideeruvatele organisatsiooni liikmetele jaotati küsimustik esimesel korral paberkandjal (turundusjuhi Kaili Nikkineni soovitus) ning hiljem kasutades veebiportaali www.eformular.ee. Internetis olevat portaali kasutati andmetemahu suurendamiseks, kuna esialgne viis andis tulemuseks ainult 18 tagastatud ankeeti. Soome ja Läti töötajatele edastati küsimustik eespool nimetatud veebiportaali kaudu. Valimi moodustanud olid kõik ettevõtte kontoripersonal, mis oli ka autori sooviks välja jätta jaeketis töötav personal. Seda põhjusel, et jaeketis töötavad organisatsiooni liikmed ei puutu otseselt kokku uurimisprobleemiga.

Küsimustik jagunes mitmeks osaks, milles olevad küsimused puudutasid infokanalite kasutust, efektiivsust, hinnanguid üldisele informatsiooni liikumisele ning pärast ettevõtte laienemist välisriikidesse, intraneti kasutamise harjumusi, hinnangut intraneti sisukusele ja kasutajasõbralikkusele. Küsimused olid suuremas osas valikvastustega ning mõnede küsimuste näol oli vastajatele antud võimalus teha ettepanekuid ja täpsustada vastustes eelnevaid valikuid.

5. TULEMUSED

Sisekommunikatsiooniuuringu ankeedile vastasid Eestis 40 töötajast 23 ja välisriikides 5-st 3 töötajat (1 Soomest ja 2 Lätist). Enamiku vastanute tööstaaž on üle nelja aasta (välismaal kõigil kolmel ja Eestis 15-l 23-st). Struktuuriüksuste lõikes jagunesid vastajad: juhtkond (1 vastaja), personaliosakond (2), müügiosakond (5), jaeosakond (1), ostuosakond (3), finantsosakond (5), IT (1), logistika (1) turundusosakond (1) ja e-pood (3). Seminaritööst ületoodud intervjuud viidi läbi kahe organisatsiooni liikmega ühe tippjuhiga ja ühe keskastmejuhtiga (turundus- ja kommunikatsioonijuht).

Valimi moodustavad ainult kontoripersonal ja ettevõtte juhtkond. Täpsema osakondade vahelise jaotuse koos töötajate tööstaažiga leiame lisadest (lisa 1).

5.1. Töötajate hinnang infoliikumisele

Infoliikumise kohta käivad küsimused puudutasid hinnanguid nii töö- kui organisatsioonialase informatsiooni liikumist üldiselt ja pärast ettevõtte laienemist välisriikidesse. Sealjuures uuriti ka hinnangut erinevatele infoliikumist kirjeldavatele suundadele.

Tulemusi ilmestavad joonised on koostatud Eestist kogutud andmete põhjal ning välisriike puudutav info on põimitud graafikuid lahtiseletavasse osasse.

Töötulemuste maksimeerimiseks vajatav info sõltus töötaja osakonnast. Müügiosakonna töötajad vajavad rohkem infot müükide kohta, finantsosakond värsket teavet rahavoogude kohta jne. Samas peetakse oluliseks ka informatsiooni ettevõtte plaanide, visioonide, missioonide jms kohta. Küsimust tekitav on just vajadus enda töövaldkonda käsitleva info järele, kuna see näitab võimalikku probleemi - kõik töötajad tunnetavad info puudust ning see ei võimalda neil efektiivseid töötulemusi saavutada.

Sarnaselt vastati küsimusele, millisest infost tunnete enam puudust, kuid on märgata rohkem takistatud infoliikumisele viitavaid märke. Tuntakse puudust ka teistest osakondadest tulevast informatsioonist, näiteks finantsosakond vajab rohkem teavet müügiosakonnalt, nagu näiteks, milline on olnud viimase perioodi käibed jne. Sama seos kehtib ka vastupidi: ostuosakond vajab kiiremini informatsiooni olemas olevatest vahenditest planeerimaks uusi tellimusi. Mõlemad Läti üksuse töötajad tunnevad puudust siseinformatsioonist, täpsemalt mis on ettevõtte lähituleviku plaanid jms.

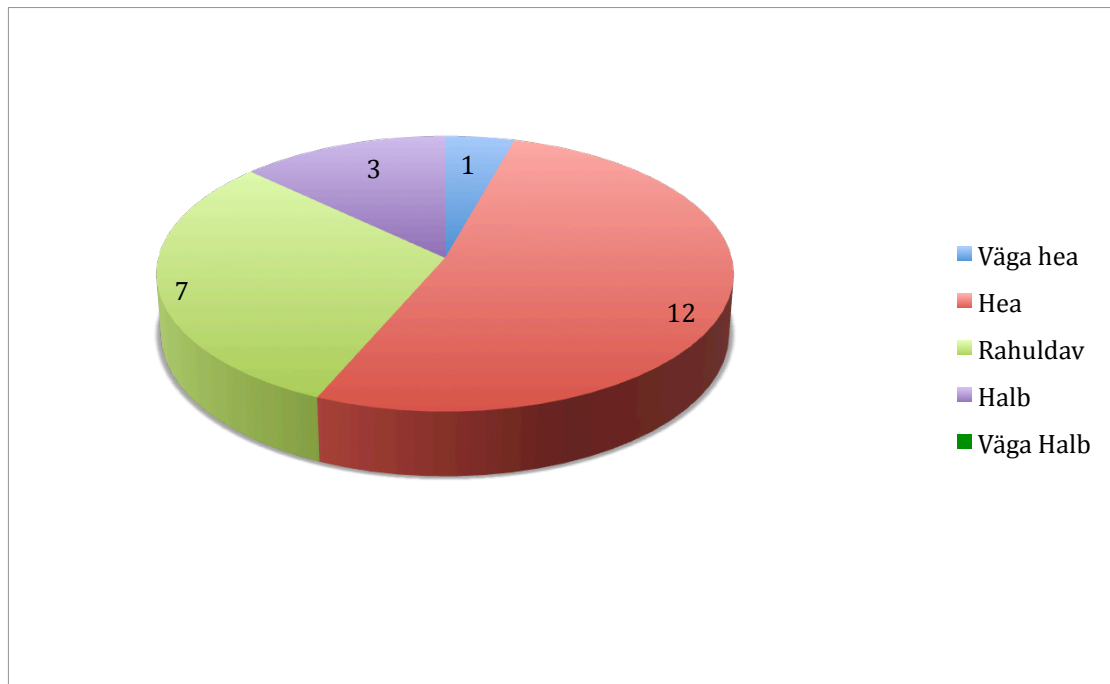
Intervjuudes vastati samale küsimusele (Infovahetus küsimus nr 3) sarnaselt ankeediga, seega tuntakse puudust teatavast infost. Samas üks intervjuueeritav leidis, et teavet saab, kuid selleks peab vaeva nägema:

„Võib olla sellisest /../ et selliste toote uudiste või uuendustega vähem kursis, et ä (.) et ä see tehnoloogia ja kogu see infovahetus liigub nii kiiresti, /../ Ehk ma pean seda infot ise kangutama kuskilt, võib olla see info et (.) millal miski tuleb või või millal midagi (.) mingi uus toode tuleb.” (Intervjuu 1)

„Siseinfo on mulle vabalt kätte saadav, ma küsin ja ma saan selle info /../ Pigem see info, mis mind huvitab on erialane info, mis on seotud väljapool firmat toimuvaga. Turuolukorra analüüsid ja sihukased asjad.” (Intervjuu 2)

Ei olnud ühtegi vastajat, kes oleks leidnud, et informatsiooni on piisavalt oma töö ülesannete maksimaalseks sooritamiseks.

Seda üllatavam on hinnang informatsiooni, nii töö- kui organisatsioonialase, liikumisele. Kuna järgmised joonised (joonis 1.; 2.; 3. ja 5.), kirjeldavad mõneti teistsugust pilti võrreldes eespool väidetuga ja on tõenäoline, et sisekommuniktsiooni lahendus toetab informatsiooni edastust, kättesaadavust.



Joonis 1. Hinnang töölase informatsiooni liikumisele (vastanute arvuline jaotus).

Töölase informatsiooni liikumist peavad pooled vastanutest heaks (12), mis näitab töötajatevahelist efektiivset info jagamist ning puuduvad infoliikumist piiravad tegurid. Kuid samuti on töötajaid, kes peavad antud küsimuses olukorda halvaks (3) või rahuldavaks (7). Samad näitajad välisriigis töötavate vastanute puhul on rahuldavad (3).

Vastusevarianti “rahuldav” võib pidada nii positiivseks kui negatiivseks, sest see on võimalikuks indikaatoriks minimaalsele infovajaduse rahuldamisele. Tagamaks maksimaalselt efektiivset töötulemust peaks hinnang infovahetusele olema vähemalt hea.

Intervjuudes küsiti eespool välja toodule sarnaseid küsimusi (Infovahetus küsimused nr 1 ja 2), milledest järeldus, et infoliikumises on probleeme täpsuse ja kiirusega. Võimaliku lahendusena nähti intranetti ehk mingit majasisest infovahetus kanalit.

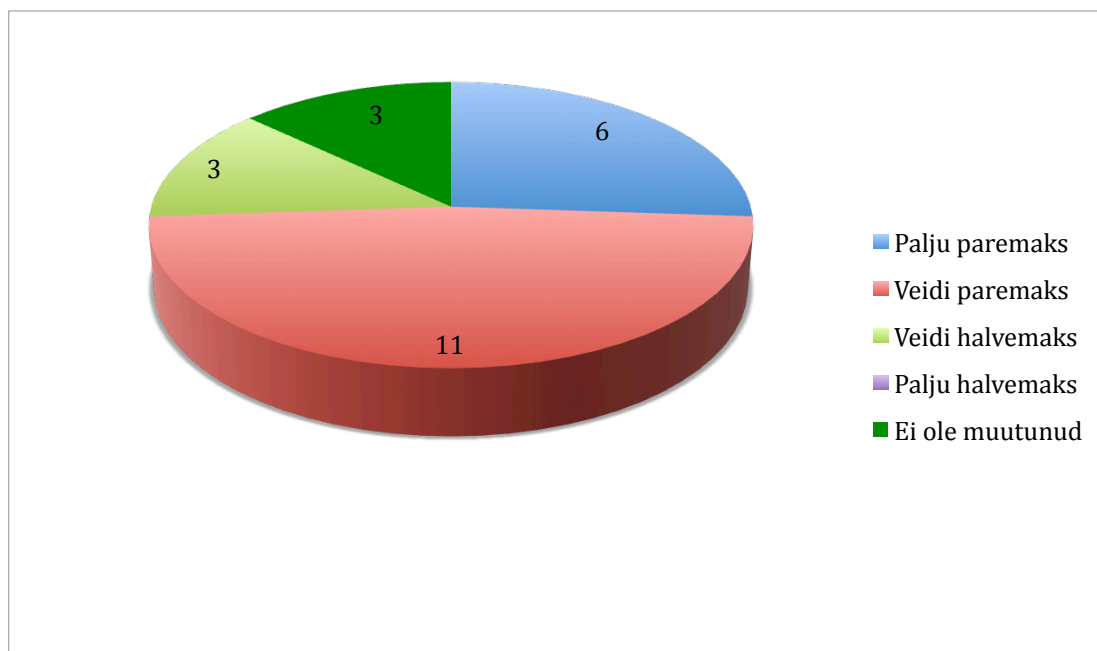
„Ütleme nii et eks see infovahetus alati jätab soovida /../ Mõned asjad jäävad liiga viimasele hetkele, siis lihtsalt ä (.), siis kohe ennast ülitada üle, et homme midagi hakkab, siis on ä see on siis nagu valust teema, ilmselt, erinevate osakondade info liikumine ning selle omandamine. /../ Majasisene info, mis puudutab just toote poolt ja ja (.) sellist müügi poolt seda ma hindan, inimesi kes on igapäevaselt kontoris, seda ma hindan rahuldavaks. Et võib olla see seltskond, kes rohkem ringi liigub et nad on, nad ei ole kõige rohkem kursis kõigega. See seltskond, kes siin igapäevaselt on seda ma hindan rahuldavaks, ma kindlasti ei hinda seda heaks, kui rahuldavaks jah.” (Intervjuu 1)

„/./ ütleme nii, et ma ei tea, et oleks mingeid suuri probleeme, /./ . Aga noh, et ma arvan, et sellist infosulgu meil küll ei ole noh, et juhtkonnast liigub vajalik informatsioon töötajateni.” (Intervjuu 2)

„Majasisene info, seda ma hindan rahuldavaks. Et võib olla see seltskond, kes rohkem ringi liigub, et nad ei ole kõige rohkem kursis kõigega.” (Intervjuu 1)

„Ma tean, et meil on olemas see sisene nett näiteks, aga et mina seda väga ei kasuta ja see vist üldse ole hirmus populaarne, aga logistika osakond kasutab väga seda ja see kasutus on vajadusest dikteeritud. Et võib olla on mingisuguseid nagu see intranett, selle töö võib olla paremaks muutmine või see on harjumustes kinni, et kas inimesed harjuvad seda kasutama või mitte.” (Intervjuu 2)

Järgmisel joonisel on töötajate hinnang, kuidas on muutunud info liikumine viimaste aastate jooksul.



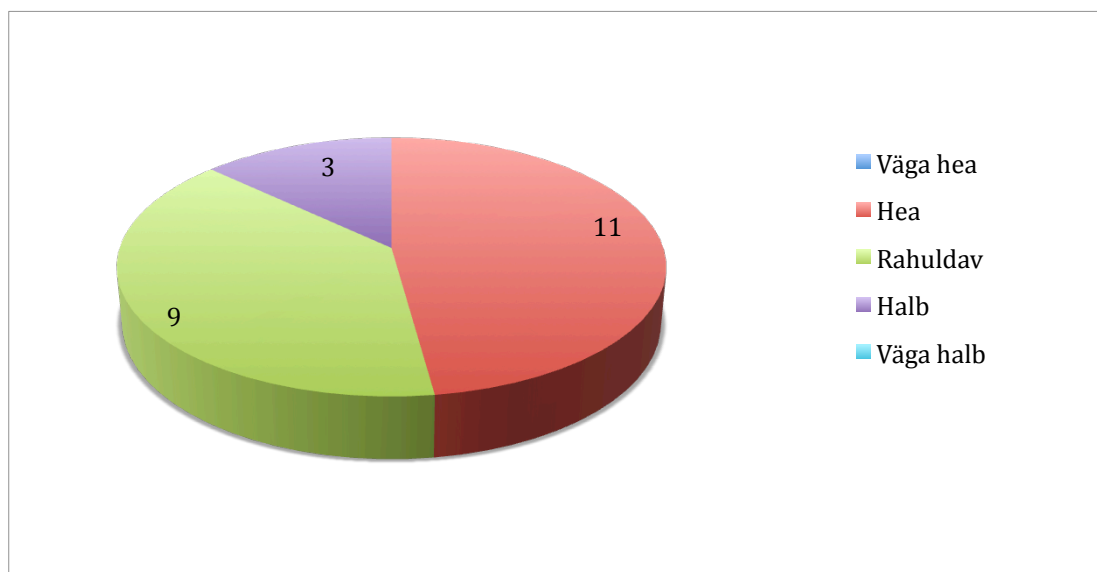
Joonis 2. Hinnang muutustele viimaste aastate jooksul info liikumises (vastanute arvuline jaotus).

Hinnang info liikumise muutustele ilmestab suures osas positiivsus (palju parem 6 ja veidi parem 11 vastajat), kuid selle kõrval ei tohi tagaplaanile jätta kuut vastanut, kes tunnetavad halvenemist või varasema olukorra säilimist. Muutuste mittetunnetamine on viide nii positiivsete kui ka negatiivsete omaduste säilimisele. Sellest tulenevalt võib need kolm (ei ole muutunud) vastust liita mõlemale poole kalduvale arvamusele. Käsitledes “ei ole muutunud” vastusevarianti negatiivsena, näeb küllaltki suur osa töötajatest info liikumises puudujääke, mis võib pärssida organisatsiooni efektiivset tegevust.

Välisriigis töötavate küsitletute arvamused lähevad lahku: üks vastaja leidis, et ei ole muutunud, üks arvas olukorda olevat halvenenud ja üks näeb väikest paranemist. Paranemist märkas Soomes töötav organisatsiooni liige.

Infoliikumises toimunud positiivsete muudatustena nähakse struktuuri paremat, selgemat jaotuvust. Seda tulenevalt inimeste koondamisest tekkinud vajadusest ümber kujundada alles jäänud töötajate ametialased kohustused ning vastutused. Negatiivseteks muutusteks peeti töötajate hulga vähenemist, ebaselgeid tööjuhiseid, tütarettevõtete vähest infotestadust ja segadust vastutusalades. Üks Läti üksuse töötaja leidis, et liiga palju on otsustajaid, kes ei aruta omavahel piisavalt ega teavita teisi osapooli tehtud otsustest. Kokkuvõtvalt peetakse samu muutusi nii negatiivseteks kui ka positiivseteks.

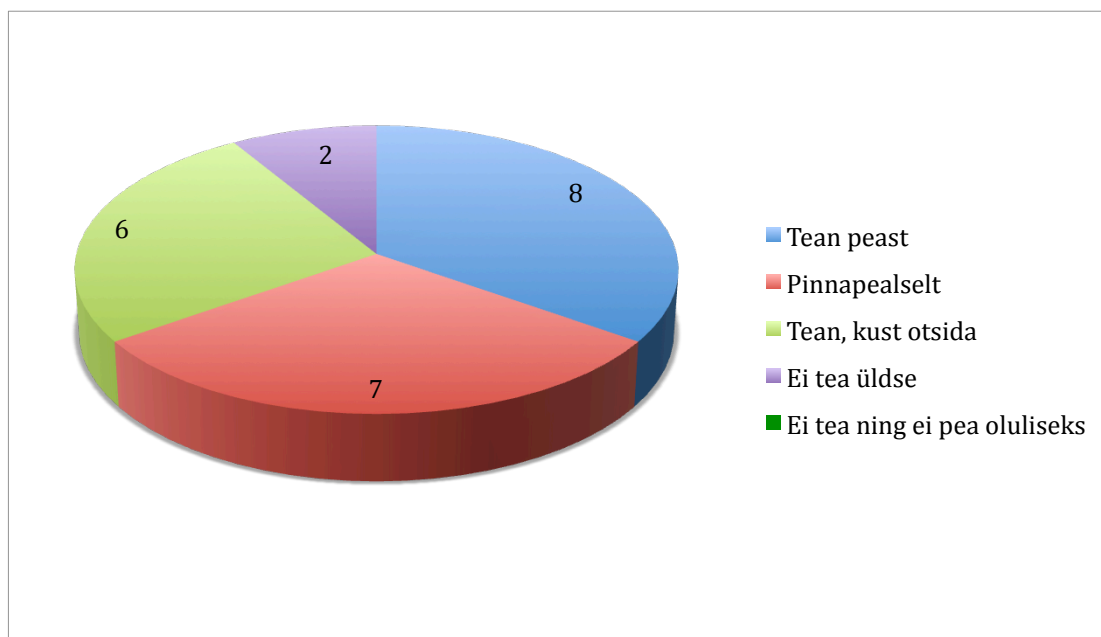
Järgnevalt täpsustav materjal, kas info liikumise paranemine väljendus organisatsioonilase teabe edastuses.



Joonis 3. Hinnang organisatsiooni puudutava info liikumisele (vastanute arvuline jaotus).

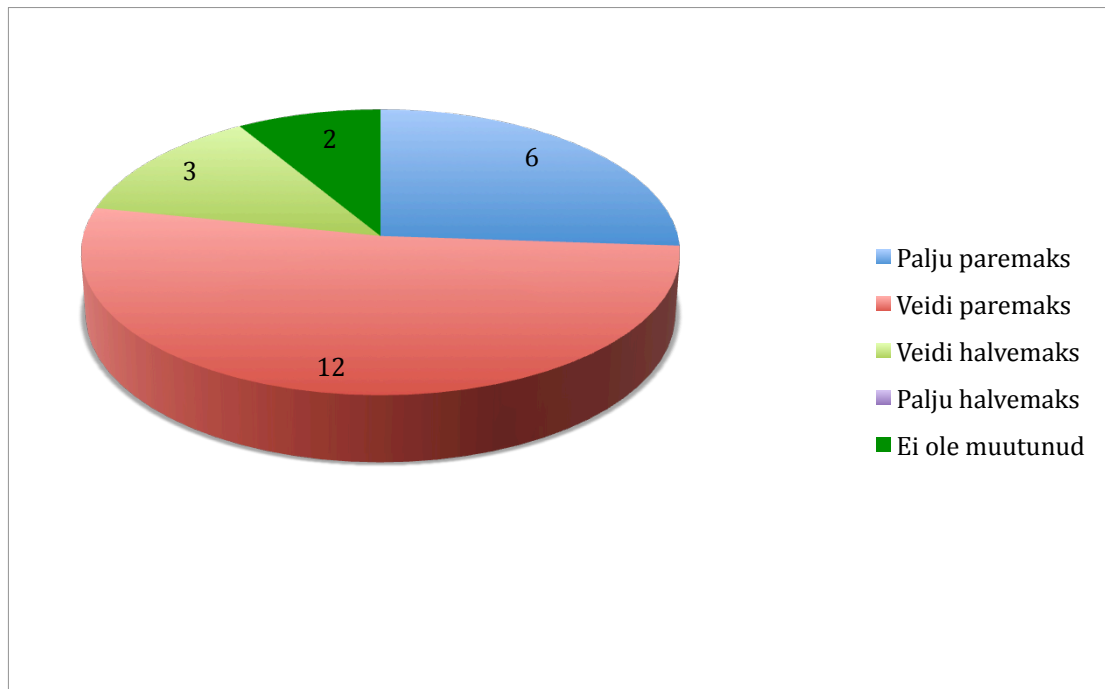
Organisatsiooni puudutava info liikumisele on hinnang samuti positiivne (11 vastajat hindasid heaks), kuid rahuldav (9 vastanut) tähendab keskpärasust. Soomes töötav organisatsiooni liige hindab olukorda heaks, kuid mõlemad Lätis töötavad vastanud

aga rahuldavaks. Parima tulemuse saavutamiseks on vajalik hea või väga hea hinnang. Sarnane on olukord eelmises punktis kirjeldatud tulemustega.



Joonis 4. Töötajate hinnang enda teadmistele, mis puudutab organisatsioonialast infot (vastanute arvuline jaotus).

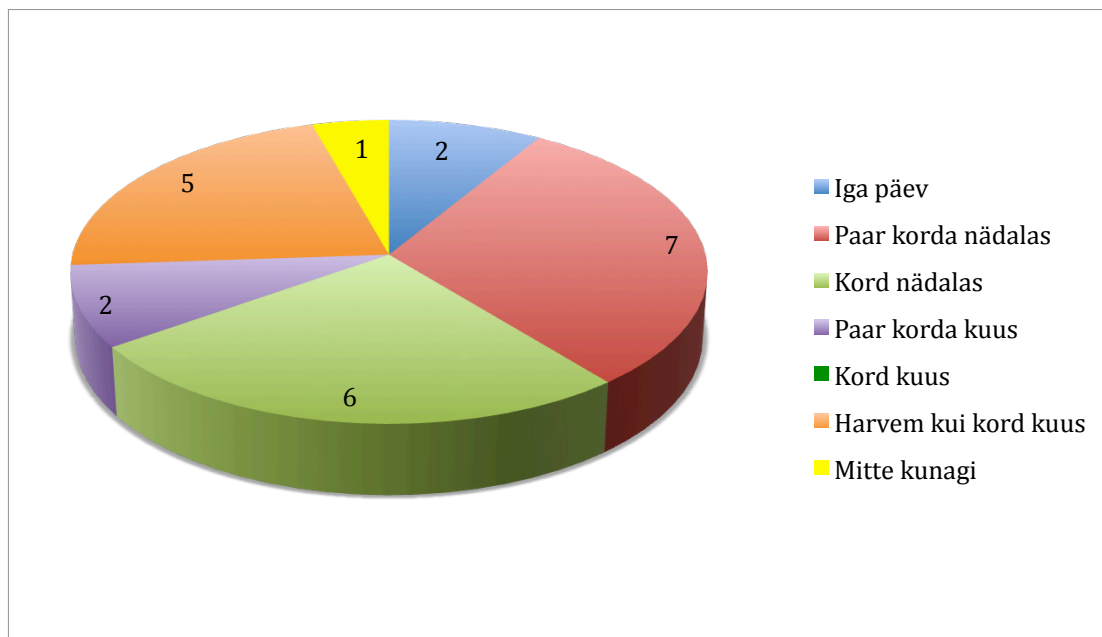
Joonis 4 tõestab eelmises graafikus väljatoodut (joonis 3) ja autori väidet, et vastusevariant “rahuldav” on pigem negatiivne. Kuna organisatsioonialase info liikumist peeti rahuldavaks, siis tulemus peegeldub teadmistes selle info kohta. Enda teadmisi pidas pinnapealseks 7 vastajat ja puudulikuks (6+ 2) 8 vastajat. Töötajaid, kes väidavad organisatsioonialast informatsiooni peast teadvat, on väga vähe (8 vastajat). Välisriigi üksuste töötajad hindasid enda teadmisi pinnapealseks (2 vastanut) ja „tea peast” (1 vastaja) – seega, üldiselt võib olukorda samastada Eestiga.



Joonis 5. Hinnang muutustele viimaste aastate jooksul organisatsioonilase informatsiooniliikumises (vastanute arvuline jaotus).

Üllatav on hinnang organisatsioonilase informatsiooni liikumisele; kui teadmised sellest olid peamiselt halvad, siis väidetavalt on viimase paari aastaga selle liikumine märgatavalt paranenud. Sama kehtib ka välisriikide töötajate puhul, „veidi paremaks” hindas kaks ja „ei ole muutunud” üks vastaja.

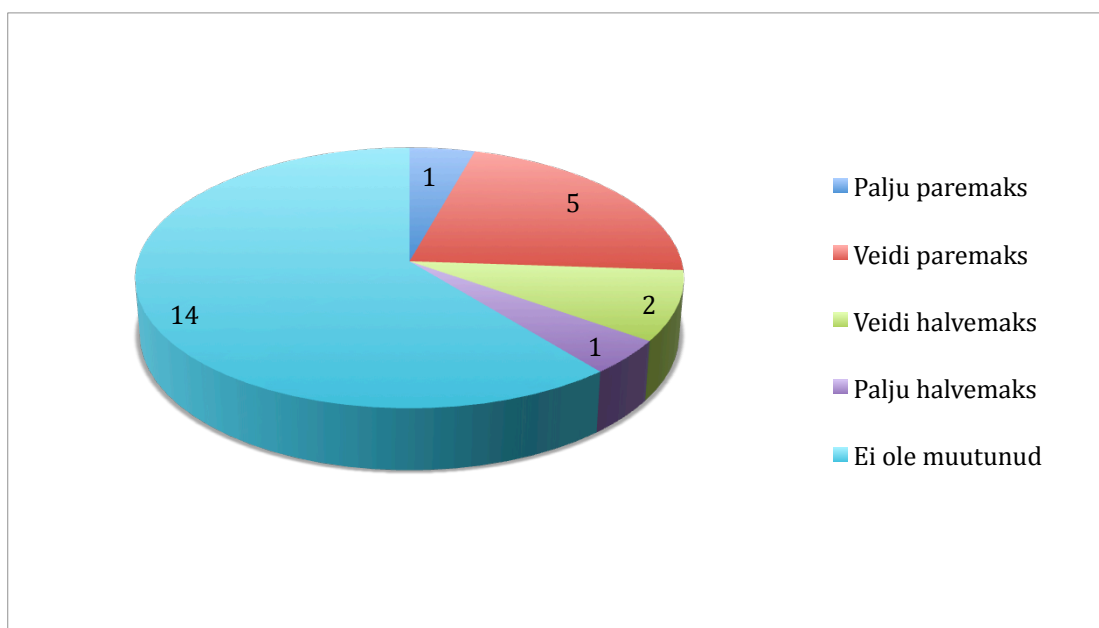
Autor peab sellist tulemust huvitavaks, kuna infoliikumise paranemine peaks kajastuma ka teadmistes, kuid seda ei täheldatud. Täpsem jaotus eelmisel joonisel (joonis 4).



Joonis 6. Suhtlemine kolleegidega välisriigist (vastanute arvuline jaotus).

Suur osa töötajaid suhtleb välisriigis olevate kaaslastega vähemalt korra nädalas (13 vastajat). Väiksem hulk vastajatest, kes ei suhtle kolleegidega piiritagant, täidavad tööülesandeid, mis on seotud ainult Eestis toimuvaga, näiteks jae- ja finantsosakonna töötajad. Välisriigi töötajad hindasid enda suhtlustihedust Eestiga ühel korral igapäevaseks (Soome), ühel korral „paar korda nädalas” ja „kord kuus” (Läti jaeosakond).

Ettevõttest, mis on laienenud välisriikidesse, Läti ja Soome, peaksid kujunema mingil hetkel iseseisvad allüksused. Täna ollakse nii importimises kui jaemüügi korraldamises tugevalt sõltuvuses Eestis asuvast emaettevõttest. Sellest tulenevalt toimub pidev suhtlemine erinevates riikides töötavate kolleegide vahel.



Joonis 7. Hinnang “Enda” tööülesandeid puudutava informatsiooni liikumisele, pärast laienemist Lätti ja Soome.

Enamik vastajatest leidis, et info liikumine ei ole muutunud (14 küsitletut) antud aspektis. Eeldades, et info liikumine oli varem väga hea, on see tulemus positiivne, kuid võttes arvesse hinnangut tööalase info liikumisele (joonis 1), milles leiti olukord halb (3 korral) või rahuldav (7 korral) olevat, siis niivõrd soodne see enam ei ole.

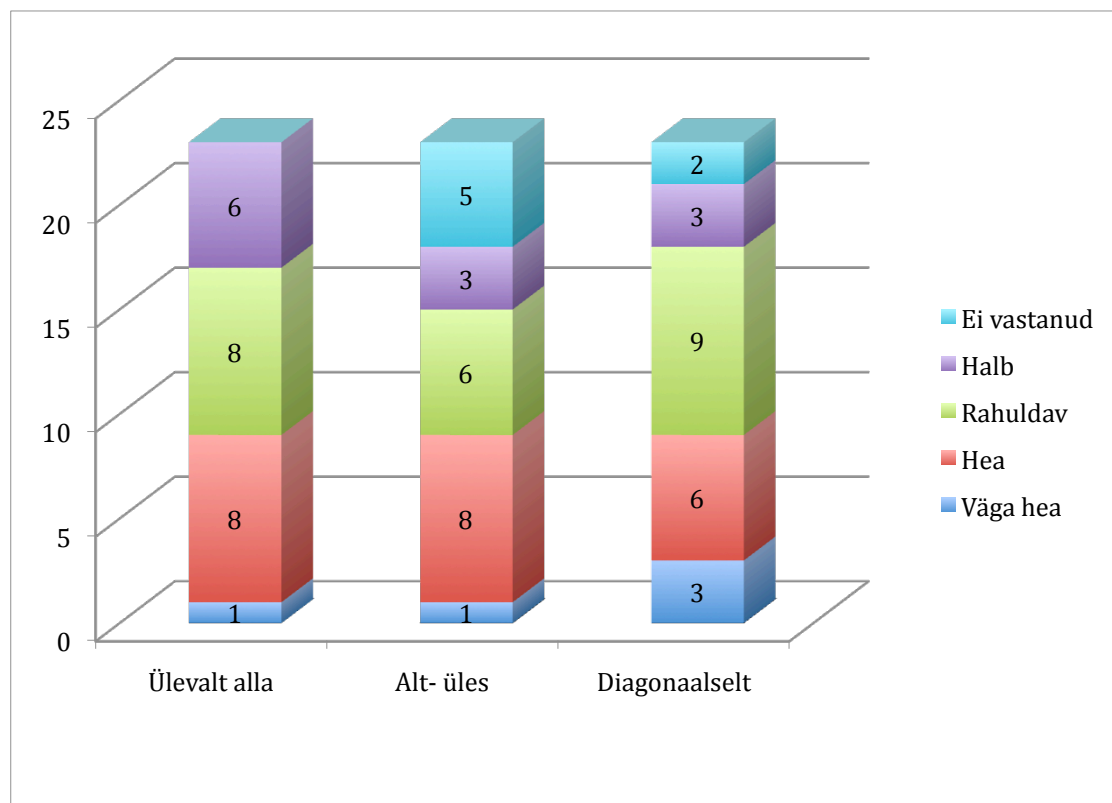
Ebaefektiivsele infovahetusele viitab ka vastanute hinnang infoliikumisele, „veidi halvemaks” (2 vastajat) ja „palju halvemaks” (1 vastaja). Kuigi tegemist on küllaltki väikeste näitajatega, tuleb ka nendega arvestada ning midagi infovahetuses muuta. Välisriigist vastasid sellele küsimusele ainult kaks Läti allüksuse töötajat, hinnates ühel korral olukorra vähest paranemist ja teisel korral mittemuutumist.

Infovahetust pärssivateks teguriteks peetakse ühtse juhtimise puudumist, liigset allüksuste sõltuvust emattevõttest ja infohaldamisega seotud probleeme. Piisav info on olemas, et allüksused saaksid toimida efektiivselt, kuid selle saamiseks peab palju vaeva nägema. Positiivse näitajana nimetati aktiivsuse tõusu teabe edastamises ning kindla tööstruktuuri väljakujunemist. Välisriikidest kogutud ankeetidel ei vastanud sellele küsimusele keegi.

5.2. Informatsioonikanalite kasutamine

Infoliikumise suunale ülevalt-alla, alt-üles ja diagonaalselt anti hinnanguid vastavalt (joonis 8):

Soome ja Läti puhul näitajad ülevalt-alla - hea (1 vastaja) ja halb (2), alt-üles - rahuldav (2) ja halb (1) ning diagonaalselt rahuldav (2).



Joonis 8. Hinnang infoliikumise suundadele (vastanute arvuline jaotus).

Intervjuudes uuritud informatsiooni liikumist vastavalt kommunikatsioonisuundadele andis tulemuseks – pigem peetakse oluliseks vastava inimese kättesaadavust ning informatsiooni saamiseks peab ise seda püüdma. (Info liikumine ülevalt-alla küsimused nr 1, 4 ja 6.2; Informatsiooni liikumine alt-üles küsimus nr 2)

„Pigem on oluliseks see, kui palju inimene on olemas või kätte saadav, ja kui ei ole füüsiliselt kätte saadav siis telefoni teel on ta ikka.” (Intervjuu 1)

„Mina loomulikult tean, aga ma ütlen, et mina tean nagu üldse kuhu nagu pöörduda, kui on mingi probleem.” (Intervjuu 2)

„Et mina ei saa kurta, et minul on olnud siin ettevõttes väga noh tore, et on valitud kuutöötajaks, aastatöötajaks, mina ei saa selle koheapealt kurta.” (Intervjuu 1)

„/./ võimalus on selleks igatahes igati olemas just nende (.) koosolekute näol ühesõnaga, aga kui keegi ei julge midagi välja öelda, siis see on tema isiklik probleem /./ mingisuguseid troppe infoliikumises ei tohiks ees olla.” (Intervjuu 2)

„Nii palju nagu ma enne ütlesin, et tooteid puudutavat infot ja areng et seda võib olla on vähem aga /./ Tuleb lihtsalt käia ja küsida, siis sulle vastatakse.” (Intervjuu 1)

„Ma lähen ja küsin, kui mul on vaja või mingi probleem tekib,/./ Seda ka tänu oma asutusele firma struktuuris, aga ma arvan, et see peaks ka kõigil teistel sama võimalik olema.” (Intervjuu 2)

„Sõltub kui jõuliselt seda asja lükatakse onju, et mis eesmärk asjal on /./ kui eesmärgi või sihikindel inimene on oma plaaniga ja kus maal ja kus maal ta siis toppama jääb või siis ei jää. Et et ä oma juhini see, siis kindlasti jõuab kuid võib olla ei jõua sinna päris juhatusse” (Intervjuu 1)

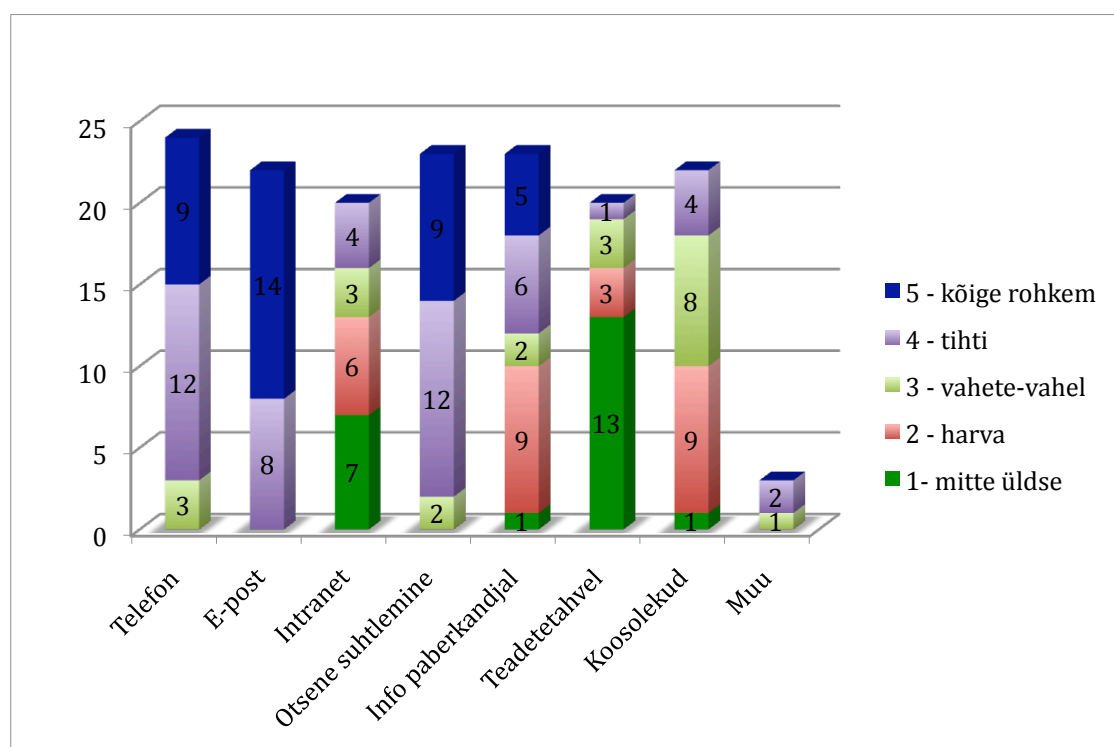
Eespool väljatoodud kommunikatsioonisuundi kirjeldav materjal on tihedalt seotud kommunikatsioonikliimaga, mis võib soodustada ja pärssida infovahetust erinevate hierarhia astmete vahel. Intervjuudest väljendus, et kommunikatsioonikliima antud ettevõttes soodustab suhtlust. Kuid jällegi on probleemiks selle mitte edastamine, mis loob olukorra, kus töötajal tuleb paljuski ise vaeva näha. (Kommunikatsioonikliima küsimused nr 4.2 ja 5.2):

„Ütleme, et nii ja naa, et ä et ä kuna inimesi on palju, siis ä ütleme, et juhtkonna poolt sellist ametlikku kirjavormi ei ole ä.; et tuleb mingi dokument ülevalt alla vaid pigem on ikka see vestluses, et vestluste käigus tuleb eksju ja ta on nii ja naa ta on siis teine korda jagatakse ning teine kord küsitakse.” (Intervjuu 1)

„Kui on vaja, siis ma loomulikult küsin nõu, aga tööspetsiifiliselt jälle, pigem ma kaasan endaga spetsialisti väljas poolt ettevõtet. /./ Näiteks mingite uute poodide avamine või või mõnede poodide sulgemine, et see on ikkagi kollegiaalne otsus.” (Intervjuu 2)

„/./ inimesed on ka füüsiliselt kontorist ka väga palju eemal või siis Eestist ära, /./ otsustuskiirused just näiteks meediaga suhtlemiselt suhteliselt kiired tegevused millele pead reageerima kiirelt, et siis ma ikkagi (.) õnneks mul on selline vabadus asju ise teha,/./ Juhendamist mul ei ole. Ikkagi väga palju pean ise toimetama.” (Intervjuu 1)

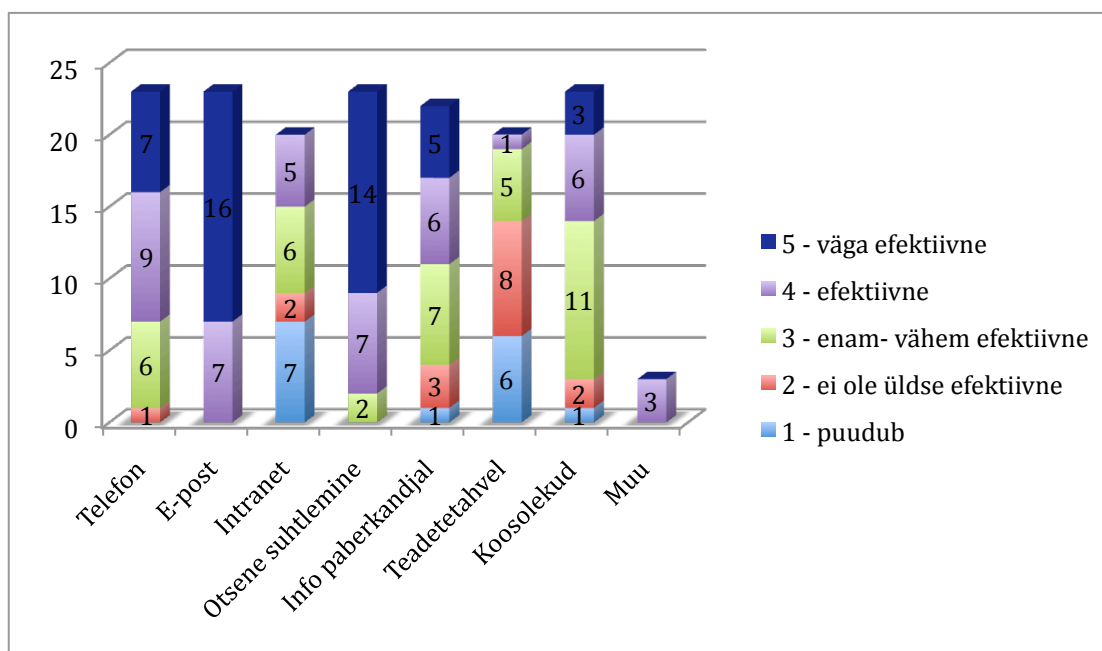
Eespool andis autor ülevaate töötajate hinnangust infoliikumisele, nüüd kirjeldab kommunikatsioonikanalite kasutust antud organisatsioonis.



Joonis 9. Sisekommunikatsioonikanalite kasutus.

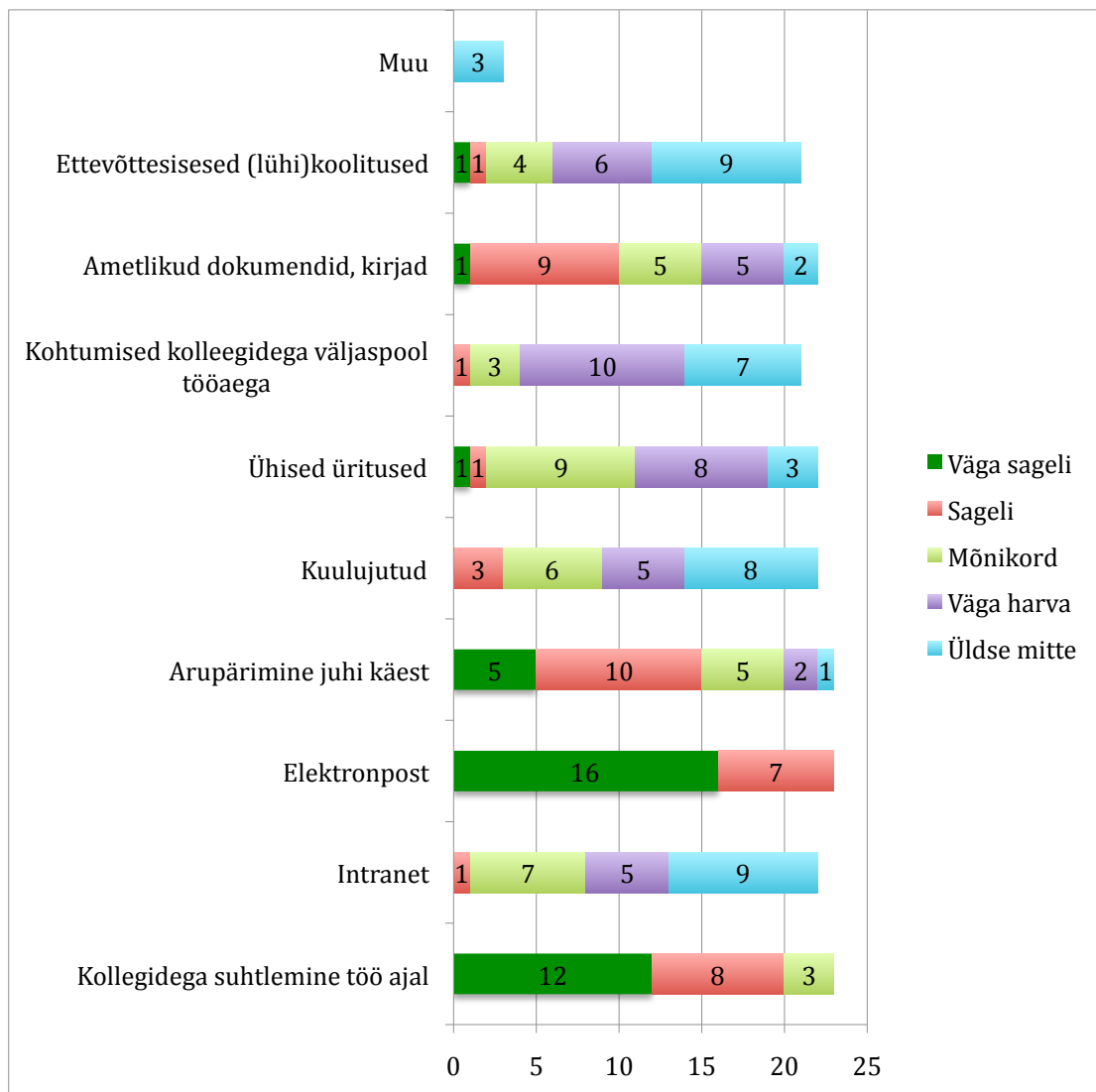
Kirjeldamaks sisekommunikatsiooni olukorda on oluline kaardistada kommunikatsioonikanalite kasutus. Sisekommunikatsioonikanalitest kasutatakse peamiselt e-posti (22 korral vastati „tihti või kõige rohkem”), telefoni (21 korral) ja otsest suhtlemist (21 korral). Kõige vähem kasutatakse intranetti (13 korral „mitte üldse või harva”), teadetetahvli (16 korral) ja koosolekuid (9 korral „harva”). Teiste kanalite kasutatavus jaotub enam- vähem pooleks ehk pooled kasutavad ja ülejäänud mitte.

Läti ja Soome vastajate hulgas hinnati samuti kõrgelt telefoni, e-posti ja otsese suhtluse kasutamist. Kõigi kolme välisriigi vastanute poolt lisandus tihti kasutatava kommunikatsioonikanalina „koosolekud”, mida Eesti üksuses väga aktiivselt ei praktiseerita.



Joonis 10. Hinnang sisekommunikatsioonikanalite efektiivsusele.

Hinnang sisekommunikatsioonikanalite efektiivsusele peegeldab sarnast pilti kasutatavusega. Efektiivsemateks kanaliteks peetakse e-posti, otsest suhtlemist ning telefoni. Teiste riikide vastanud pidasid jällegi efektiivseks samu kanaleid nagu Eestis, kuid sarnaselt eelmises punktis välja tooduga lisandusid siia koosolekud, mida hinnati kõigi vastanute puhul efektiivseks. Üllatav oli ka ühiselt efektiivseks hinnatud intranet, mida väideti harva kasutatavat, kuna siis oleks eeldanud ka selle aktiivsemat kasutust või sellele varasemat tähelepanu pööramist läbi infokanali kasutusele võtmise.



Joonis 11. *Informatsioonikanalitest töölase informatsiooni saamine.*

Töölase informatsiooni edastuses kanalite lõikes on esikohal elektronpost („väga sageli” 16 vastajat) ja kolleegidega suhtlemine (12). Sageli kasutatakse ametlikke dokumente (9) ja küsitakse nõu juhtidelt (10). Antud informatsiooni koondamine ühte kindlasse kanalisse nagu intranet vähendaks tunduvalt aja kulu ja rohkem inimesi saaksid uut informatsiooni korraga.

Huvitavaks peab autor varianti „muu”, kus vastajatele pakuti võimalus nimetada mõni teine kasutatav kanal. Kuna autor ei lisanud loetelusse telefoni, siis eeldas, et seda seal ka pakutakse, kuid seda ei märgitud. Tegemist võib olla ka autoripoolse erialase vähiklikkusega, aga üllatav oli, et ei nähtud väidetavalt varem suurt kasutust leidva kanali potentsiaalsust „muuna”.

Lätis ja Soomes töötavate vastajate sõnul hangitakse informatsiooni väga sageli elektronposti teel (3 vastajat). Teiseks sageli või väga sageli tarbitavaks kanaliks oli kolleegidega suhtlemine. Kõige vähem pööratakse tähelepanu ettevõttesisestele koolitustele, ühisüritustele ja kohtumistele kolleegidega väljaspool tööaega.

Joonis 10, mis kajastab töötajate hinnanguid kanalite efektiivsusele, leidsid elektronposti efektiivseim olevat 15 vastanut, kui ankeedis hiljem lahtise küsimusena uuesti uuriti, mis on hetkel efektiivseim infokanal, siis pakkusid seda 19 vastanut. Samuti peetakse tõhusaks otsest suhtlemist nii kolleegidega kui juhtidega. Soomest ja Lätist pidasid kõik kolm efektiivseimaks kanaliks elektronposti, mis ei ole üllatav võrreldes Eesti kolleegide poolt antud vastustega.

E-posti efektiivsuseks leidis suurem osa vastanutest info liikumise kiirust ja informatsiooni säilimist ning seda on võimalik hiljem uuesti üle vaadata, kontrollida. Seda mainisid nii Eesti kui kahes teises riigis töötavad vastajad.

Töötajate arvamus, millist kanalit oleks tarvis arendada, pakuti välja peamiselt intranetti. Soomest pärit vastaja leidis, et on vaja pidada rohkem koosolekuid ja Läti töötajad nõustusid Eesti vastajatega. Ülejäänud vastajad pakkusid välja pigem rakendusi, mida saaks liita intranetiga ehk muuta selles sisalduvaks aplikatsiooniks.

Intervjuudest kõlas ka soov ühtsema kanali järele (lisaküsimused küsimus nr 2):

„Võib olla, et see võiks olla siis jõuab see info korraga kõigini ja ta ei tule niimoodi suust suhu eksju. Et võib olla see võiks olla. Ehk täpne info, mis tuleb kas ühelt omanikult või ühelt juhatuse seltskonnast, et nüüd on nii,” (Intervjuu 1)

„Tead meil see sise-internet, et võib olla, /..! et võib olla aja jooksul see natuke aktiivsemaks muutuks ühesõnaga, aga see ei ole ka nüüd ühes inimeses kinni, et see peaks nagu kõigil samaaegselt nagu lemmikuks saama.” (Intervjuu 2)

Rakendusi, mida pakuti intraneti tarbeks, oli nii organisatsioonikultuuri kui -kliimat puudutavaid. Soovitati arendada võimalusi töötajatel üksteisega suhelda, seda ka erinevate hierarhia astme töötajate vahel. Samuti nähti vajadust töötajaid iseloomustava informatsiooni järele, nagu sünnipäevad ja ettevõttele olulised kuupäevad jne.

Intervjuudes nimetati peamiselt kasutatavate kanalitena telefoni, silmast silma suhtlemist ja e-posti, kuid samas on kasutusel ka ettevõttesisesed andmebaasid, mis on paberil. Kanalite efektiivsus sõltub inimesest, kellelt infot vajatakse ning andmebaaside korrashoiust. (Küsimused nr 1 (infoallikad) ja nr 1 ja 4 (infokanalid))

„Ikka inimeselt inimesele telefon, absoluutselt, et ä ä (.) noh samas pead sa teadma ka kellel toimib e-mail eksju, samas on palju inimesi kellele sa ei saa operatiivset vastust e-maili teel, ikka telefon või füüsiliselt inimeselt inimesele, et ä mina arvan, et see on ja jääb kõige tõhusamaks vahendiks alati. /./ Allika efektiivsemaks muutumine oleneb isiku töö iseloomust ning kui kiiresti info peab liikuma.” (Intervjuu 1)

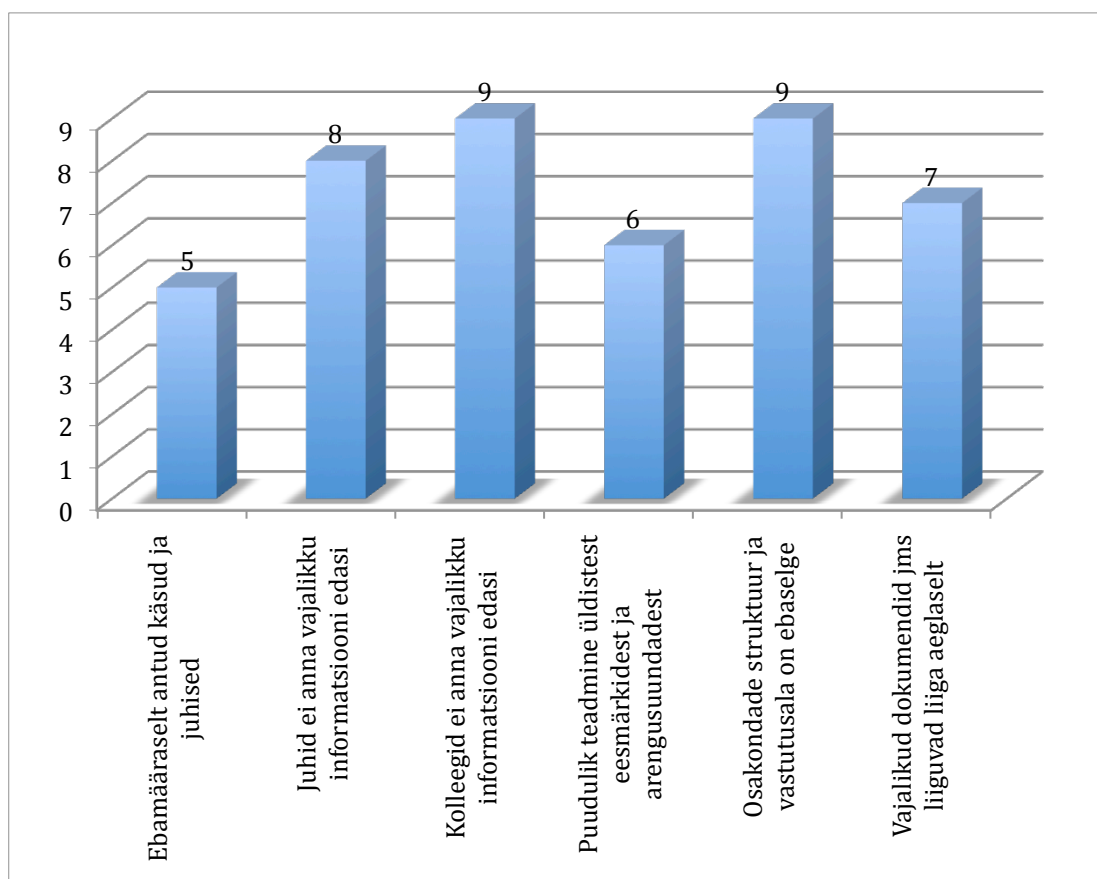
„Eks see on vist üldiselt ikka nii moodi, et suusõnaline info on nagu kõige mõjusam ja, ja kõige õigem ja täpsem ühesõnaga, siis on teada täpselt kust ta pärit on ja jne. Järgmine ongi, siis nii öelda interneti põhine.” (Intervjuu 2)

„/./ mail väga tihti, äärmiselt tihti. Telefon väga tihti. Et ä (.) et ega mul muid info vahetust ma ei saagi nüüd öelda. /./ Et (.) eelkõige mail ning telefon (.) ja kui nii palju kui koosolekutel või inimestega suheldes. Mail on siiski äärmiselt oluline ilma selleta ei kujutakski elu ette.” (Intervjuu 1)

„/./ minu nagu jaoks on telefon nagu number üks (.) hästi operatiivne. Internet on number kaks, ja jah, kirjavahetus on paratamatu juba selle pärast, et noh teatud asju tuleb saata tähtsusega kirjadena” (Intervjuu 2)

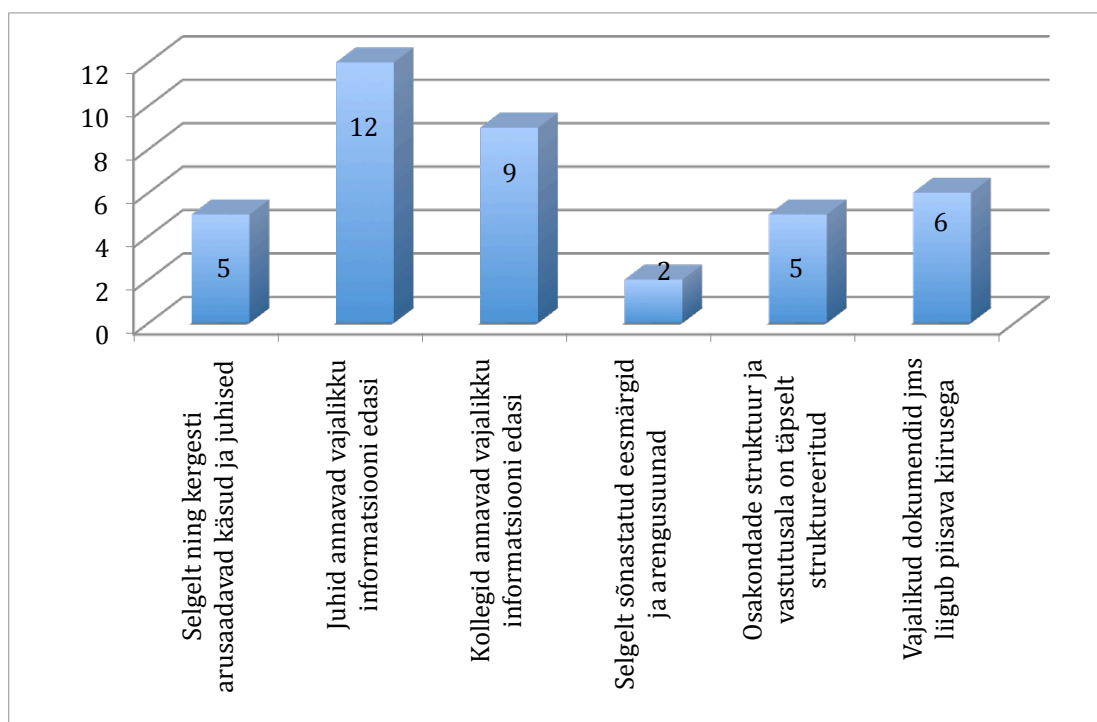
„No ikka kasutan, meil on oma andmebaas juba siin, mis on nii-öelda e-poe püsikliendid ja ja spämminduse puhul kasutan andmebaase, et kasutan ikka. /./ Nende hulk on koguaeg pidevas muutumises, ütleme nii et kui sa ostad sisse, siis neid on, kohati tundub palju onju, kui kasutad enda oma andmebaase, siis tundub et on vähe samas neid” (Intervjuu 1)

„/./ no muidugi kasutan, jah et, sama moodi, et meil on siin asjad, mida me siin talletatud, et ütleme, et (.) okei, paljud asjad on, mida mina kasutan on ikkagi paberkandjal, ei ole nagu teinud sellist asja, et oleme sisse skänninud ja elektrooniliselt talletanud, teatud arhiivi moodi asja me omame ühesõnaga /./ Ja loomulikult oleks ta mugavam elektrooniliselt, aga noh, ütleme nii, et noh kuna see arhiiv on meil nagu kolm pluss korras enamasti, vähemalt see osa mida mina nagu vajan, et sisuliselt leian ma need asjad üles, mis mul vaja on.” (Intervjuu 2)



Joonis 12. *Puudused infovahetuses.*

Kui varasemad graafikud (joonised 1, 3 ja 6) näitasid hinnangut üldisemalt, siis antud graafik (joonis 12) ilmestab täpsemalt, millistes infovahetusinstantsides nähakse puudusi ja mis vajavad ümberkorraldamist. Kolm peamist puudust infovahetuses on informatsiooni edastamine nii juhtide (9/23 vastajatest) kui kolleegide (9/23) poolt ning otseselt organisatsioonilase info, struktuuri ja vastutusala (8/23) ebaselgus. Sama kehtib ka välisriigi töötajate vastuste puhul: kaks kolmest pidasid negatiivseks informatsiooni edasiandmist nii juhtide kui kolleegide puhul. Puudusi nähakse ka muus organisatsiooni puudutavas informatsioonis, nagu ebamäärased juhised, puudulik teadmine eesmärkidest, mis on üllatav võrreldes joonis 2 peegelduva hinnanguga.



Joonis 13. Mida peetakse infovahetust soodustavaks teguriks.

Positiivsete näitajatena informatsiooni liikumises peeti kahte sama näitajat, mida leiti olevat ka negatiivsed: infoedastust juhtide (12 vastajat) ja kolleegide (8) poolt. Kõige vähem nähakse plussidena selgust tööülesannetes (5) ja eesmärkides, arengusuundades (2). Soome ja Läti töötajad peavad tugevusteks Eestis vähim hinnatud näitajaid - „selgelt sõnastatud eesmärgid ja arengusuunad” (2 vastajat) ning „osakondade struktuur ja vastutusala struktureeritus” (2).

Selles punktis väljendub esimene suurem erinevus Eesti ja välisriikide üksuste vahel. Ühtlustamiseks ettevõtte erinevaid osasid on tarvis vaadata jällegi ühtse informatsiooni edastava süsteemi, intraneti, poole.

Infovahetust soodustavaks teguriks peetakse intervjuudest tulenevalt kontoris valitsevat õhkkonda ehk kommunikatsioonikliimat. Väljavõtted intervjuudest (küsimused „Infovahetus” 4.2 ja 5.2), mis langevad osaliselt kokku kahe eelmise joonisega (joonis 12 ja 13):

„Eks nad ikka muidu, kui sa ise mõistad küsida, siis muidugi algul on oluline, et sa oskad küsida või uurida et ä (.) õnneks on inimesed ikkagi puutuvad päeval nii palju kokku ja ja ikka suheldakse. Meil on siin suhteliselt hästi mõnus kontor, et ä keegi ei ole kuskil oma ette vaikselt vaid ikkagi suheldakse palju.” (Intervjuu 1)

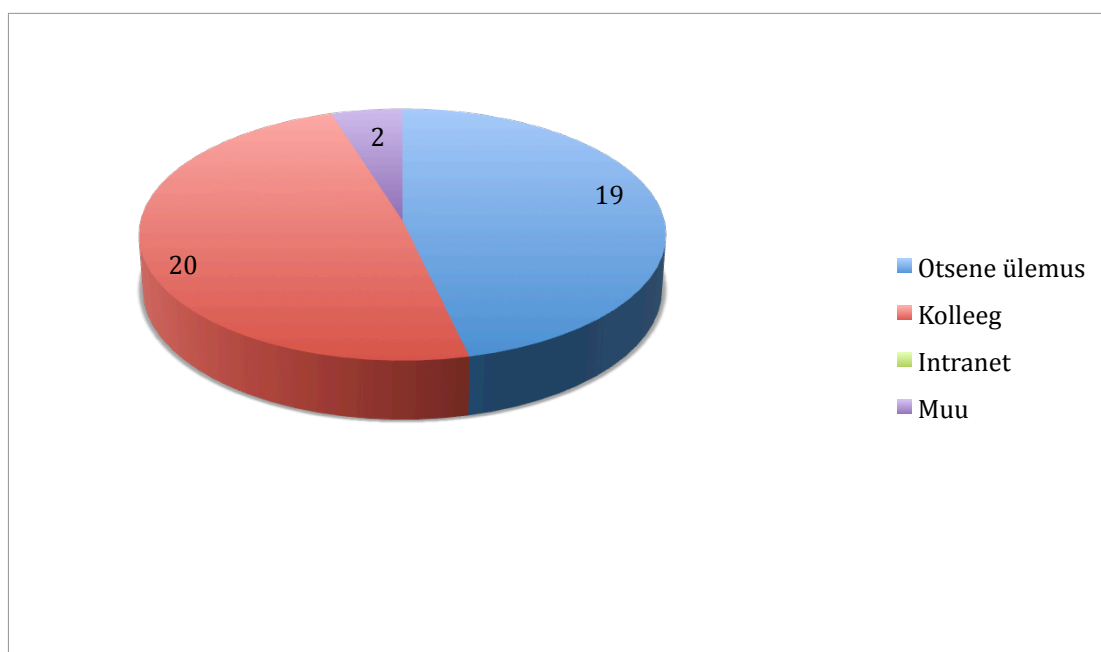
„/./ no ma ütlen, et nii palju, kui mina nagu näe eks /./ Mina hindan seda rahuldavaks vähemalt.” (Intervjuu 2)

„Väga hea. Ei ole olnud kunagi karjumist või halvasti ütlemist, et (.) ikkagi väga mõnus kollektiiv.” (Intervjuu 1)

„/./ ütleme nii, et praegu rasketel aegadel on närvid kõigil läbi rohkem, aga see on meil kogu ühiskonnas sellisel moel, kindlasti on siin igasuguseid probleeme olnud palju, kuna koondamisi oli palju, /./ Ja ja mulle nagu tundub, et need kes on jäänud ning töötavad praegu on igatahes mõistnud firma poliitikat ja ja ei tekida lisa pindeid lihtsalt oma emotsioonide baasil.” (Intervjuu 2)

5.3. Intranet

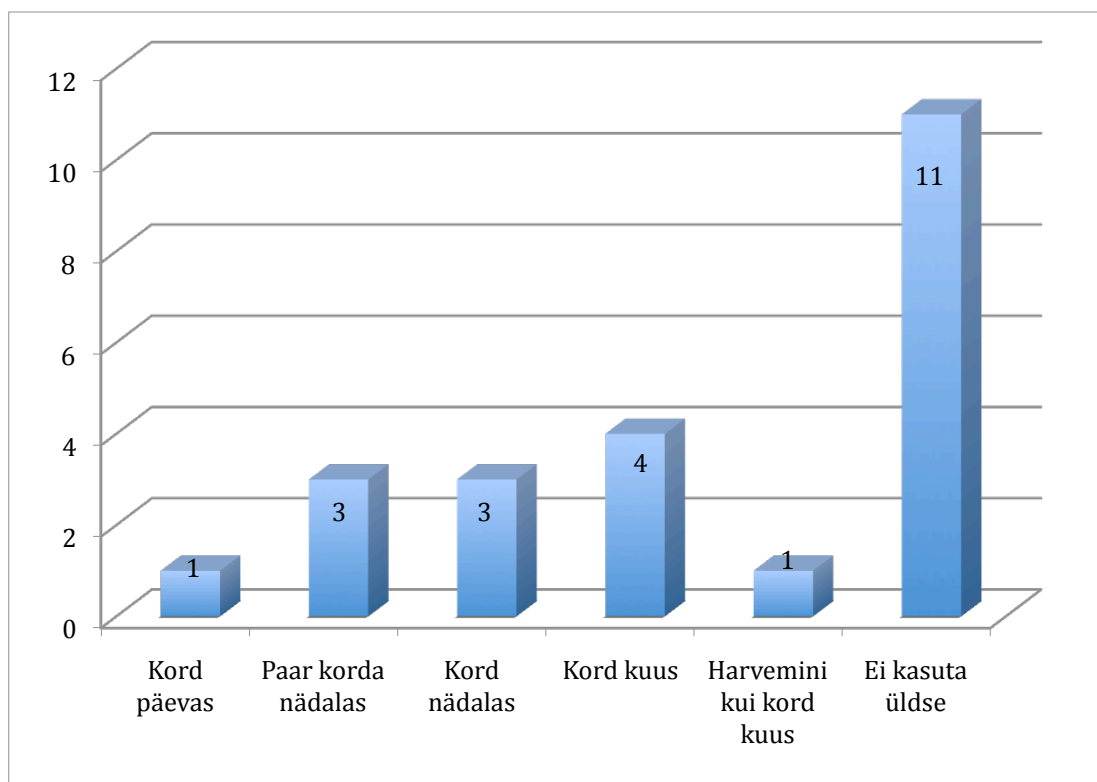
Selles tulemuste plokis kirjeldatakse intraneti kasutatavust sisekommunikatsioonikanalina. Kõigepealt määrati töötajate harilik käitumisviis: kelle või mille poole pöördatakse tööülesande täitmise käigus tekkinud probleemiga.



Joonis 14. Tööülesannetega seotud probleemiga pöördatakse (vastanute arvuline jaotus).

Probleemidega, küsimustega pöördatakse 19 korral otsese ülemuse jutule ning 20 korral kolleegi poole. Soome, Läti töötajate vastused ei erinenud Eestist kogutud andmetest, kolmel korral on nõuandjaks kolleeg ja ühel korral otsene ülemus. Seda olenevalt probleemi sisust ja kaalukusest. (Näitajate summa on suurem vastajate arvust, kuna enamik vastanutest valis kaks varianti.)

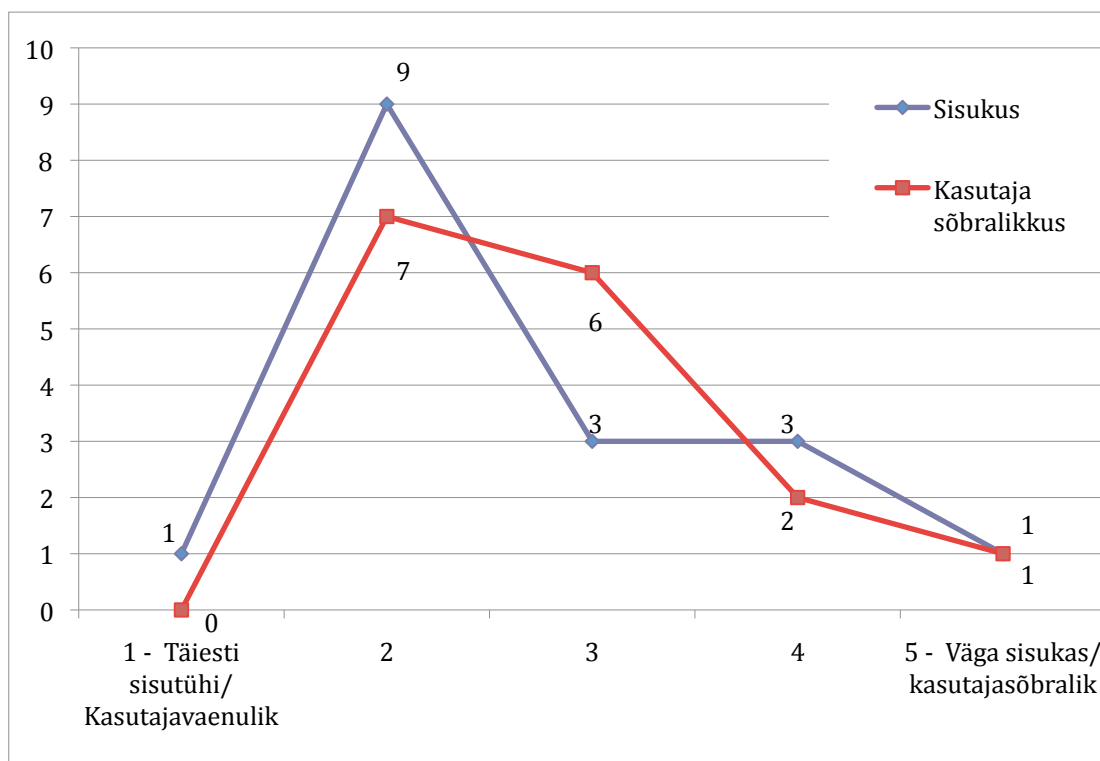
Üllatusena ei tulnud tulemus intraneti suhtes, kuna eespool väljatoodud tulemused intraneti kasutatavuse kohta toetavad antud olukorra tekkimist. Olemasolevas intranetis puudub vajaminev informatsioon ning kasutajaskond lahendamaks probleemi.



Joonis 15. *Intraneti kasutus (vastajate arvuline jaotus).*

Vastajad, kes väitsid end intranetti kasutavat, teevad seda väga harva („kord kuus” ja „harvemini kui kord kuus”, vastavalt 4 ja 1 vastajat) ning paljud ei kasuta üldse (11). Selline olukord on tekkinud kahe näitaja: intraneti kasutatavuse ja hinnangu nii sisukusele kui kasutajasõbralikkusele (joonised 9 ja 16) omavahelisest seosest tulenevalt. Kui keegi ei kasuta, siis ei ole mõtet ka üksikutel tühjusesse informatsiooni edastada.

Sarnane olukord on ka Lätis ja Soomes: kasutatakse paar korda nädalas (1), kord nädalas (1) ja kord kuus (1). Ei nähta suuremat mõtet intraneti kasutamisel kui toodete laoseisu kontrollimiseks, kuigi ankeedi 11. küsimuses tunti puudust nii organisatsioonialasest kui muust siseinfost.



Joonis 16. Intraneti sisukus, kasutajasõbralikkus.

Praeguse intraneti sisukust hinnati 5-palli skaalal 2.6 ja kasutajasõbralikkust 2.8 -ga. Soome ja Läti vastavad näitajad kokku: sisukus 3.7 ja kasutajasõbralikkus 3.0.

Avatud küsimuses, milles paluti välja tuua otseselt probleeme intranetiga, mainiti erinevaid kitsaskohti, näiteks vähe kasutajaid, info liigub vaevalt, puudub andmete administreerimine, liialt vähe rakendusi, ei uuendata, tekib müra.

Küsimuses, mis on suurimad intraneti eelised ja plussid, vastati peamiselt, mida intranet võiks pakkuda. Antud vastused olid pigem ootuseid kirjeldavad, milline võiks intranet olla. Näitena toodi välja ühtne andmebaas, millele oleks võimalik olenemata asukohast või ajahetkest juurde pääseda ning andmete kiire edastamine kolleegidele - nii kaoks otsene vajadus majasiseselt e-posti kasutada. Samuti soovitakse foorumite, arutelude pidamiseks teist kanalit peale koosoleku. Nii selles kui eelmises punktis on erinevate üksuste kooskõla.

6. JÄRELDUSED JA DISKUSSIOON

Käesoleva bakalaureusetöö koostamisel kogutud andmete ja nende analüüsi põhjal saab vastata püstitatud uurimisküsimustele ning teha vastavalt järeldusi. Järelduste peatükk on ülesehitatud vastavalt uurimisküsimustele.

6.1. Milline on töötajate hinnang infoliikumise erinevatele aspektidele?

Hinnangut infoliikumisele uuriti erinevatest aspektidest lähtuvalt: millist informatsiooni vajatakse; milline on hinnang informatsiooni liikumisele; hinnang organisatsiooni puudutava info liikumisele; töötajate hinnang enda teadmistele organisatsioonialasest infost; hinnang info liikumisele vastavalt suundadele; mis on väidetavalt soodustavad ja piiravad tegurid infovahetuses.

Peamiselt vajavad töötajad informatsiooni enda osakonnast ehk tööülesannetest tulenevalt ning ei olnud mitte ühtegi vastajat, kes oleks leidnud, et informatsiooni on piisavalt. Seda nii intervjueeritavate kui ankeetküsimustiku täitnute hulgast. Samuti tuntakse puudust üldisemast organisatsioonialasest infost, millised on ettevõtte lähituleviku plaanid ja visioon. Tulenevalt teoorias Vosi & Schoemakeri (1999) poolt välja toodud materjalist on organisatsiooni puudutav info sama oluline kui mõni teine info. Seega tuleb antud organisatsioonis arendada ettevõtet puudutava informatsiooni edastamist. Kuna see toetab läbi sisekommunikatsiooni organisatsiooni tulemuslikumat tegevust.

Informatsiooni liikumist nii töö- kui organisatsioonialase teabe aspektist peeti positiivseks. Samuti peeti positiivseks viimaste aastate jooksul toimunud muutusi info liikumises. Vasturääkivus selles aspektis tekkis küsimuses: „Hinnang enda teadmisele organisatsioonialasest infost”, kus enamus leidis, et teadmisi on ebapiisavalt. See tekitab olukorra, kus võib küsimärgi alla seada ka hinnangu tööalase info liikumisele, mida toetab ka eespool mainitud vajadus otseselt tööga seotud info järele. Tööalase

informatsiooni edastamist peeti peamiselt positiivseks, sarnaselt organisatsioonialase infoedastusega, kuid tunnetatakse kitsaskohti.

Info liikumisele vastavalt suundadele ilmestab negatiivne hinnang. Peamiselt peetakse, olenemata suunast, info liikumist kas rahuldavaks või negatiivseks. Intervjuudest tuleb välja sellise olukorra põhjendus: kui mingit infot vajatakse, siis peab seda ise otsima ning vaeva nägema. See on vastuolus teooria osas 1.2. kirjeldatud Vosi & Schoemakeri (1999) dialoogi tekkimise olulisusega ning ühepoolse infoedastuse ebaefektiivsusega.

Tuli välja ka aspekt, et on hulgaliselt inimesi, kes liiguvad väga palju ja neilt on seetõttu raske infot saada. Seda väidet toetavad ka joonisel 12 välja toodud infovahetust piiravad tegurid. Piiranguteks on kolleegide ja juhtkonna poolt vajaliku informatsiooni mitteedastamine. Samuti valitseb ebaselgus osakondade struktuuris ja vastutusalade kohta. Vastukaaluks eelnevale väitele peavad pooled töötajad neid samu näitajaid infovahetust toetavateks teguriteks. See võib tuleneda ametikohast vastavalt hierarhia astmel: juhid peavad enda infovahetust piisavaks ja alluvate oma mitte ning vastupidi. Seega on võimalik lõhestumine ettevõttesiseselt vastavalt ametikohtadele.

Liites teorias kirjeldatud organisatsiooni dimensioonid, kriteeriumid ja lähtudes sellest, mida dimensioonide juures peab arvestama ning võttes arvesse eelmises lõigus esitatud fakte, siis saab selgeks, miks antud uurimisobjekti sisekommunikatsiooni iseloomustab peamiselt negatiivne hinnang. Struktuur ja vastutusalad on ebaselged, nii ülevalt-alla kui alt-üles kommunikatsioon on piiratud ja hinnang organisatsioonialasest infost on puudulik. Samuti saame ülevaate, kuidas on tekkinud ka positiivne hinnang osadele aspektidele. Erinevate osakondade ja struktuuriüksuste siseselt infoliikumine on rahuldav, aga kui vaadata üldisemat pilti, siis on tulemus pigem negatiivne.

6.1.1. Milline on hinnang muutustele võrreldes paari viimase aastaga?

Vastavalt ankeetküsimustikuga kogutud andmetele peetakse viimasel ajal toimunud muutusi informatsiooni liikumises positiivseks, seda nii organisatsiooni- kui töölase teabedastuses. Huvitavaks peab autor seda tulemust vastavalt eespool väljatoodule:

kui hetkel kõigub hinnang negatiivse ja rahuldava piiril, siis varem pidi olukord olema mitterahuldav.

Viimasel paaril aastal toimunud muudatusi uurimisobjektiks olevas organisatsioonis on olnud mitmeid. Kõigepealt laienedi tegevusega naaberriikidesse Läti ja hiljem Soome, mis laiendas veelgi ettevõtte tegevusmahtu. Hiljem ülemaailmsest majandussurutisest tulenevalt vähendati erinevates struktuuriüksustes töötajate hulka, mis tõi kaasa tööülesannete ja vastutusalade ümberjaotamise.

Positiivsete muudatustena mainiti organisatsiooni struktuuride selgemaks muutumist ja vastutusalade täpsemat jagunemist. Negatiivsete muudatustena nähti töötajate arvu vähenemist, ebaselgeid tööjuhised ja tütarettevõtelt ebapiisavat informatsiooni edastust. Tulenevalt negatiivse hinnangu olemasolust on vaja panustada tööülesannetesse, vastutusalade uuesti kirjeldamisse ning selgitamisse. See on otseselt juhi ülesannetest tulenev, teoorias Vadi (1995) poolt välja toodud kui juhi ülevalt-alla suunatud kommunikatsiooni funktsioonid.

6.2. Milline on töötajate intraneti kasutamise aktiivsus ja hinnang sellele võrreldes teiste infokanalitega?

Infokanalite kasutamise aktiivsust ning hinnangut nende efektiivsusele uuriti teada saamaks, milline on hetkel organisatsioonikultuurist tulenev aspekt antud organisatsioonis. Tulemusena on vastavalt kasutustihedusele enam tarbitavad infokanalid e-post, telefon ja otsene suhtlemine. Neid kanaleid peetakse hinnanguliselt ka efektiivsemateks hetkel, kuigi Vos & Schoemaker (1999) peavad telefoni kui otsese suhtluse kanalit ebaefektiivseks kanaliks. Telefoni ja silmast silma suhtlemise puhul puudub võimalus informatsiooni füüsiliselt talletada ning seetõttu puudub ka võimalus hiljem infot kontrollida, uuesti üle vaadata. Seega ei ole kasutatavad sisekommunikatsioonikanalite loetelu piisav, et toetada ettevõtte maksimaalselt efektiivset, kasumlikku tegevust.

Kõige vähem kasutatakse infovahendamisel intranetti, teadetetahvli ning koosolekuid. Mõistetavalt peetakse ka vähem kasutatavaid infokanaleid ebaefektiivseteks. Kuigi intranetti peeti võimeliseks kujunema aktiivselt kasutatavaks

ning efektiivseks infokanaliks, millele viitab „enam-vähem efektiivne” või „efektiivne” hinnang pooltelt vastanutelt.

Tulenevalt eespool väljatoodust kasutatakse intranetti väga harva või üldse mitte. Sellise olukorra on põhjustanud antud infokanali ebaõnnestunud integreerimine sisekommunikatsiooni korraldusse või on võimaliku sisekommunikatsioonikanalina jäänud tagaplaanile.

Hinnang intraneti sisukusele ja kasutajasõbralikkusele on järjekordne täiendus põhjustele, miks seda hetkel ei kasutata. Enamus peab intranetti nii sisutühjaks kui ka kasutajavaenulikuks – seega, ülesehitus ei vasta vajadustele. Negatiivsete omadustena mainiti liialt väheseid rakendusi, vähest kasutajate hulka ja info liikumise aeglust, viimase puhul tuleneb see kasutusaktiivsusest.

6.3. Kas ja kuidas saab intranetti senisest efektiivsemalt rakendada Euronicsis informatsiooni vahendamise kanalina?

Teooria osas väljatoodud materjal, mis kirjeldas intraneti võimalikke kasutusvõimalusi, liigitusi võimalikust antud kanalis sisalduvast informatsioonist, on hetkel uurimise all olevas organisatsioonis kasutamata. Peamiselt tarbitakse intranetti tulenevalt Gonzalezest (1998) publikatsiooni mudelina, see tähendab, et logistika osakond korraldab jaekettide varustamist. Kuigi vastavalt eelnevates küsimustes välja toodud järeldustest, peaks intranetist kujunema kas sümmeetriline interaktsiooni mudel või isegi sünkroonne virtuaalkeskkonna mudel. Viimase mudeli vajadus tuleneb pidevalt ringi liikuvate töötajate ülesannete iseloomust: olenemata nende füüsilisest eemalolekust, vajatakse neilt ja nemad vajavad teistelt organisatsiooni liikmetelt informatsiooni. Seda tõestab ka Guengerichi (1997) poolt nimetatud intraneti võimalus püüda sihtauditooriumi, olenemata ajalisest või asukohalisest piirangust.

Ankeetküsimustikus vastati, et intranet võiks kujuneda kiireimaks ja täpseimaks allikaks, kanaliks milles on võimalik infot edastada mitmele inimesele korraga, koondatud info andmebaasiks ja teiseks foorumite pidamise kohaks koosolekute

kõrval. Seega töötajate poolt kirjeldatud intranet, mida nad ise sooviksid näha, on samastatav sümmeetrilise interaktsiooni mudeliga.

6.4. Milline sisekommunikatsiooni lahendus infokanalite kontekstis oleks antud ettevõttes parim, et rahuldada kõigi osapoolte infovajadust?

Vastavalt infokanalite kasutusele on peamine töötajate tööriist arvuti, kuna kõige enam tarbitakse informatsiooni hankimiseks e-posti. Sellest tulenevalt on organisatsioonikultuur väga infotehnoloogiakeskne. Intraneti edasiarendamine ja uuesti integreerimine kommunikatsioonikanalina muudaks uurimisobjektiks oleva organisatsiooni infovahetuse oluliselt täpsemaks, kiiremaks ja ühtlasemaks.

Ankeetküsimustikule vastanute poolt pakuti välja ka intranetti kui väga potentsiaalset efektiivset infovahetuse kanalit. Peamiselt pakuti välja küll rakendusi, mis võiks seal sisalduda, kuid samas nähti selle positiivsust just informatsiooni liigutamise kiiruses ja laiema grupi inimeste üheaegses teavitamises. Sellega saaks ära hoida tugeva e-postinduse ning majasisene informatsioon oleks paremini kaitstud seda tulenevalt teoorias mainitud Hendriksi (2001) väidetest. Samuti saab kokku hoida ajalist ressursi, mida kulutatakse hetkel liialt palju vajaliku informatsiooni hankimiseks.

Antud organisatsioon peab ümber kujundama sisekommunikatsiooni korralduse, seda infokanalite vaatenurgast. See ei tähenda eelnevalt tihedalt kasutusel olevate kanalite unustamist või nende vägivaldset piiramist vaid pigem ühe uue kanali integreerimist. Seda vastavalt töötajate soovidele ja tööülesannetest tulenevatest eripäradest nagu ajaline ja asukohaline piiritletus. Samuti on vajalik kogu organisatsiooni tegevust puudutava ja kirjeldava materjali ühtsesse allikasse koondamine, mis muudaks ükskõik millise informatsiooni otsimise ja kasutamise märgatavalt lihtsamaks ning ajalise ressursi tarbimise majanduslikult otstarbekamaks.

KOKKUVÕTE

Käesolevas bakalaureusetöös analüüsiti Euronics Eesti ja selle tütarettevõtete sisekommunikatsiooni, võttes lähema vaatluse alla töötajate hinnangud informatsiooni liikumisele ja sisekommunikatsioonikanalite kasutusele. Infokanalitest uuriti täpsemalt intraneti kasutust ning hinnanguid selle kasutajasõbralikkusele ning sisukusele.

Töös püstitatud uurimisküsimustele vastuste leidmiseks kasutati kahte meetodit, süvaintervjuusid ja täiendava materjali kogumiseks ankeetküsimustikku. Uuringu tulemusena selgus, et infoliikumist peetakse üldiselt positiivseks, kuid teabe edastamises on piiravaid tegureid. Peamiselt nähakse probleeme erinevate osakondade, üksuste ja hierarhia astmete vahelises informatsiooni liikumises. Samuti nähti kommunikatsiooni pärssivate teguritena struktuuri ja vastutusalade ebaselgust. Samas leiavad töötajad, et võrreldes varasemaga on olukord paranenud.

Sisekommunikatsioonikanalitest kasutatakse peamiselt elektroonilist kanalit e-post ja suulisi kanaleid telefon ja silmast silma suhtlemist. Intranet on infokanalina jäänud antud ettevõttes hetkel tagaplaanile, kuid töötajad leiavad, et see võiks olla efektiivne ning ettevõtte tegevust positiivselt toetav. Hetkel olemasoleva intraneti puhul nähakse suurimate pärssivate teguritena sisutühjust ja vajalike rakenduste puudumist.

Kokkuvõtteks saab öelda, et hoolimata paranemismärkidest on Euronics Eesti infoliikumises jätkuvalt märgata probleeme, mille lahendamiseks on vaja üle vaadata ja ümber korraldada sisekommunikatsiooni korraldus. Soovitusena viia läbi intraneti uuendus ehk luua rakendusi vastavalt töötajate vajadustele ning lisada see sisekommunikatsioonikanalite nimistusse. Seeläbi muutub kommunikatsioon organisatsioonis hõlpsamaks ning lahenevad probleemid, mida hetkel tunnetatakse.

SUMMARY

Title of this baccalaureate thesis is „Internal communication in Euronics”. The main goal of this research is to analyze the situation of organizational communication in Euronics Eesti and its sub-organizations. Through analyzing the opinions for information flow and usage of communication channels.

To give answers to research questions, author used two different methods. First the author conducted two interviews about organizational communication in Euronics Eesti in December 2009 and compared the results with a survey, which was conducted in March 2010.

The result showed, that the general opinion of the communication flow was quite positive, but there are still some factors that restrain effective communication inside the organization. Mainly the problem is that different departments and workers on different hierarchy levels do not communicate enough.

Communication channels that workers mainly use are e-mail, telephone and direct communication. The intranet does not find much usage, even though workers think that it might make interaction with other members of the organization a lot easier. In order to do that intranet in this organization needs to be formatted and new applications to be added.

The result of this analyze showed, that the internal communication in Euronics Eesti is improving, but still needs attention and needs to be reorganized. Through adding the new formatted intranet into the list of communication channels.

KASUTATUD KIRJANDUS

1. Brooks, I. (2008). *Organisatsioonikäitumine: Üksikisik, rühm ja organisatsioon*. M. Raudsepp(toim). Tallinna: Tallinna Raamatutrukikoda
2. Cornelissen, J. (2008). *Corporate Communication: A guide to theory and practice*. London: SAGE.
3. Davenport, T.H. & K. Pearlson. (1998). *Two Cheers for the Virtual Office*. Sloan Management Review, Vol. 39 Issue 4, pg. 51- 65.
4. Downs, W.C. (1988). *Communication Audits*. Kansas, USA: Scott, Foresman and Company.
5. Ettevõtte kirjeldus ehk ettevõttest. (2009). URL (kasutatud mai 2010) <http://www.euronics.ee/firmast>
6. Gonzalez, J.S. (1998). *The 21-st Century Intranet*. Upper Saddle River, NJ: Prentice- Hall, Inc.
7. Greer, T. (1998). *Understanding intranets*. Raimond: Microsoft Press.
8. Grunig, E.J. (1992). *Excellence in Public Relations and Communication Management*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers
9. Guengrich, S. & D. Graham & M. Miller & S. McDonald. (1997). *Building the corporate intranet*. NY: Wiley Computer Publishing.
10. Hendriks, P.H.J. (2001). *Many Rivers to Cross: from ICT to Knowledge Management Systems*. Journal of Information Technology, Issue 16, pg. 57-72.
11. Johanson, M. (2010). *Sisekommunikatsioon ettevõttes Euronics*. Seminaritöö. Tartu Ülikool, Ajakirjanduse ja suhtekorralduse instituut.
12. Mälberg, M.L. (2001). *Sisekommunikatsioon Majandusministeeriumis*. Tartu: Ajakirjandus ja kommunikatsiooni osakond
13. Pace, W.R. & D.F. Faules. (1994). *Organizational Communication*. NJ: Prentice- Hall, Inc.
14. Roots, H (2002). *Organisatsioonikultuuri tüübid*. Tallinn: Sisekaitseakadeemia kirjastus
15. Sandman Grupi AS firmast. URL (kasutatud mai 2010) <http://www.sandman.ee/?path=2688&PHPSESSID=cd2697a989bcd522f7863da14a76a825>

16. Siimon, A. & M. Vadi. (1999). *Organisatsioon ja organisatsioonikultuur*. Tartu: Tartu Ülikooli kirjastus
17. Vadi, M. (1995). *Organisatsioonikäitumine*. Tartu: Tartu Ülikooli kirjastus
18. Virovere A. & R. Alas & J. Liigand. (2008). *Organisatsioonikäitumine: käsiraamat*. Tallinn: Külim.
19. Vos, M. & H. Schoemaker. (1999). *Integrated Communication: Concern, internal and marketing communication*. Utrecht: LEMMA BV
20. Vos M. & H. Schoemaker .(2004). *Accountability of Communication Management. A Balanced Scorecard for Communication Quality*. Utrecht: LEMMA Publishers.

LISAD

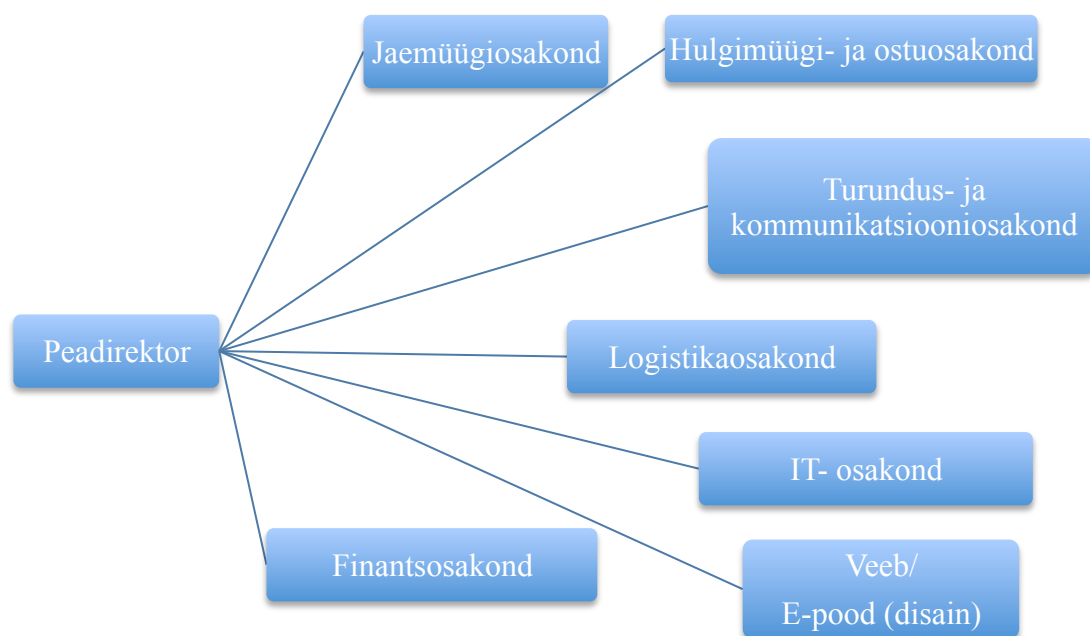
Lisa 1 – Valimi jaotus vastavalt osakonnale, tööstaažile ja soole

Tabel 1. Ankeetküsimustiku valimi moodustanute jaotuvus vastavalt osakonnale, tööstaažile ja soole.

Osakond	Osakaal valimist (23 vastanust)	Üks kuni neli aastat tööstaaži	Rohkem kui neli aastat tööstaaži	Sugu
E- pood	3	2	1	Naine:1 Mees:2
Finantsosakond	5	3	2	Naine:5
IT- osakond	1		1	Mees:1
Jaeosakond	1		1	Naine:1
Juhtkond	1		1	Mees:1
Logistika	1		1	Mees:1
Müügiesakond	5	2	3	Naine:3 Mees:2
Ostuosakond	3	1	2	Naine:2 Mees:1
Personali- osakond	2	1	1	Naine:1 Mees:1
Turundus- osakond	1		1	Naine:1

Lisa 2 – Ettevõtte struktuuri jaotus vastavalt vastutusaladele

Ettevõtte struktuuri jaotus vastavalt vastutusaladele



Joonis 17. Ettevõtte struktuuri jaotus vastavalt vastutusaladele

Koostatud autori poolt vastavalt ettevõtte omaniku poolt antud ütlustele.

Ettevõtte juhtivad töötajad vastavalt struktuurile

Peadirektor koos direktoritega vastutab kogu ettevõtte tulemuste-, strateegiate väljatöötamise-, tarnijatega suhtluse eest. Euronics International ja Euronics Baltic’u projekti koordineerimine.

Müügidirektor vastutab sisseostu ja müügistrateegiate väljatöötamise eest ning juhib müügiosakonna tööd (sh tellimiskeskus ehk ostujuhid/ tootejuhid).

Tootejuht vastutab oma valdkonna sisseostu-, müügi-, laoseisude ja dokumentatsiooni korrasoleku eest. Organiseerib toote-koolitusi.

Hulgimüügijuht vastutab hulgimüügi klientide, osakonna toimimise ja tulemuste eest.

Tellimuskeskus vastutab kaupluste/klientide tellimuste täitmise- ja infovahetuse eest ning kontoritöö korraldamise eest.

Jaekaubandusdirektor vastutab jaekaubanduse strateegiliste plaanide väljatöötamise ja juhtimise eest – hinnapoliitika, konkurents, jaekaubanduse personalipoliitika ja -juhtimine.

Jaekaubandusjuht vastutab oma allüksuste tulemuste eest ja osaleb jaekaubanduse strateegiliste plaanide välja-töötamisel. Koordineerib jaekaubanduse sortimenti.

Kaupluste juhataja juhib poe meeskonda ja vastutab oma allüksuse tulemuste eest.

Kvaliteedi-ja koolitusjuht vastutab ettevõtte äritegevust toetava klienditeeninduse arendamise ning süstemaatilise ja eesmärgipärase koolitustegevuse eest.

Turundusdirektor vastutab turundusstrateegiate väljatöötamise ja kaupluste kontseptsioonide eest.

Turundusjuht vastutab turundusplaanide/kampaaniate väljatöötamise ja õigeaegse toimumise eest.

Haldusdirektor vastutab ettevõtte haldusüksuste juhtimise eest (siselogistika, garantiiremondi logistika, kaupluste-ja põhilao inventuuride organiseerimine, EU jäätmekäitlus jne).

Haldusjuhid vastutavad ettevõttele kuuluvate majade ja kaupluste haldamise ning turvalisuse organiseerimise eest.

Logistikadirektor vastutab õigeaegse transpordi koordineerimise, statistika ja tolli protseduuride eest.

Personalijuht vastutab ettevõtte personali otsingute ja arendamise eest.

IT juht vastutab ettevõtte infosüsteemide toimimise ja arendamise eest. Juhib IT meeskonda.

Finantsjuht vastutab sisearuannete, rahaseisude, finantsanalüüside ja krediidiasutustega suhtlemise eest.

Pearaamatupidaja vastutab õigeaegse ja täpse raamatupidamisaruandluse eest.

E-kaubandusjuht vastutab veebikaupluste arendamise-, tulemuste- ja info korrektsuse eest.

Järelteeninduse juht vastutab kogu müügijärgse teeninduse (kliendipretensioonid, garantii remont ja logistika) eest. Juhib järelteeninduse meeskonda.

(Koostatud turundus- ja kommunikatsioonijuhi Kaili Nikkineni poolt 2009)

Lisa 3 - Ankeetküsimustik

Lugupeetud vastaja! Antud küsimustik on koostatud eesmärgiga uurimaks sisekommunikatsiooni efektiivsust ja seeläbi kaardistada hetkeolukorda antud valdkonnas. Selle täitmisega aitate kaasa ettevõtte sisekommunikatsiooni parendamisele.

Küsimustik on anonüümne, täitmiseks kulub umbes veerand tundi. Palume täita hiljemalt 14.04.2010 ning viia see vastavasse kasti Kaili Nikkineni juurde.

Küsimustega pöörduge Mikk Johanson'i poole telefoninumbril +372 58 09 25 09 või e-posti aadressil a73083@ut.ee

1. Millist informatsiooni (nt. müügiinfo, tooteinfo, finantsinfo jne) vajate maksimeerimaks enda töötulemusi?

.....

.....

.....

2. Sisekommunikatsiooni kanalitest kasutate tööl

Palun vastake 5-palli skaalal, kus 1- mitte üldse 2-harva 3-vahete-vahel 4-tihti 5-kõige rohkem

Telefon 1 2 3 4 5

E-post 1 2 3 4 5

Intranet 1 2 3 4 5

Otsene suhtlemine 1 2 3 4 5

Info paberkandjal 1 2 3 4 5

Teadetetahvel 1 2 3 4 5

Koosolekud 1 2 3 4 5

Muu 1 2 3 4 5

Palun nimetage kanaleid, mille abil eelistate tööalast infot hankida:

.....

3. Millise kanali kaudu oleks Teie arvates info liikumine kõige efektiivsem?

Palun vastake 5-palli skaalal, kus 1- puudub 2- ei ole üldse efektiivne 3-enam-vähem 4-efektiivne 5- väga efektiivne

Telefon 1 2 3 4 5

E-post 1 2 3 4 5

Intranet 1 2 3 4 5

Otsene suhtlemine 1 2 3 4 5

Info paberkandjal 1 2 3 4 5

Teadetetahvel 1 2 3 4 5

Koosolekud 1 2 3 4 5

Muu 1 2 3 4 5

4. Palun hinnake töölase (ülesanded, tegevussuunad jne) info liikumist antud ettevõttes. (Märkige sobiva vastusevariandi järel olevatesse sulgudesse x)

Väga hea () Hea () Rahuldav () Halb () Väga halb ()

5. Kuidas on Teie arvates töölase info liikumine antud ettevõttes viimaste aastate jooksul muutunud? (Märkige sobiva vastusevariandi järel olevatesse sulgudesse x)

Palju paremaks () Veidi paremaks () Veidi halvemaks ()

Palju halvemaks () Ei ole muutunud ()

Täpsustage, milles see väljendub (kiirem,efektiivsem vm)

.....
.....
.....

6. Palun hinnake üldiselt organisatsiooni puudutava (eesmärgid, liikumissuunad, finantsinfo jne) info liikumist antud ettevõttes. (Märkige sobiva vastusevariandi järel olevatesse sulgudesse x)

Väga hea () Hea () Rahuldav () Halb () Väga halb ()

7. Kuidas hindate enda teadmisi antud organisatsiooni puudutava infomatsiooni kohta? (ei ole teadmiste kontroll) (Märkige sobiva vastusevariandi järel olevatesse sulgudesse x)

Tean peast () Pinnapealselt () Tean, kust otsida () Ei tea üldse () Ei tea ning ei pea oluliseks ()

8. Kuidas on muutunud Teie arvates organisatsioonialase info liikumine antud ettevõttes viimaste aastate jooksul? (Märkige sobiva vastusevariandi järel olevatesse sulgudesse x)

Palju paremaks () Veidi paremaks () Veidi halvemaks ()

Palju halvemaks () Ei ole muutunud ()

9. Kui tihti puutute kokku või suhtlete (töölaseks) välisriigis (Soomes, Lätis) töötavate kolleegidega? (Märkige sobiva vastusevariandi järel olevatesse sulgudesse x)

Iga päev () Paar korda nädalas () Kord nädalas () Paar korda kuus ()

Kord kuus () Harvem kui kord kuus () Mitte kunagi ()

10. Kuidas on muutunud Teid puudutava info liikumine pärast ettevõtte Soome ja Läti laienemist? (Märkige sobiva vastusevariandi järel olevatesse sulgudesse x)

Palju paremaks () Veidi paremaks () Veidi halvemaks () Palju halvemaks ()

Ei ole muutunud ()

Palun täpsustage.

.....
.....

11. Millisest infost (üldiselt ettevõtte siseselt) tunnete kõige enam puudust?

.....
.....
.....
.....

Millised on Teie arvates peamised puudused antud ettevõtte infovahetuses?

(Märkige kõik sobivad vastusevariandid, tähistades need x-ga)

12. Ebamääraselt antud käsud ja juhised	
13. Juhid ei anna vajalikku informatsiooni edasi	
14. Kolleegid ei anna vajalikku informatsiooni edasi	
15. Puudulik teadmine üldistest eesmärkidest ja arengusuundadest	
16. Osakondade struktuur ja vastutusala on ebaselge	
17. Vajalikud dokumendid jms liiguvad liiga aeglaselt	
18. Muu (mis)	

Millised on Teie arvates peamised plussid antud ettevõtte infovahetuses?

(Märkige kõik sobivad vastusevariandid, tähistades need x-ga)

19. Selgelt ning kergesti arusaadavad käsud ja juhised	
20. Juhid annavad vajalikku informatsiooni edasi	
21. Kolleegid annavad vajalikku informatsiooni edasi	
22. Selgelt sõnastatud eesmärgid ja arengusuunad	
23. Osakondade struktuur ja vastutusala on täpselt struktureeritud	
24. Vajalikud dokumendid jms liiguvad piisava kiirusega	
25. Muu (mis)	

Kui sageli saate järgnevatest kanalitest tööalast informatsiooni? (Märkige sobiva vastusevariandi järel olevatesse sulgudesse x)

	Üldse mitte	Väga harva	Mõnikord	Sageli	Väga sageli
26. Kolleegidega suhtlemine töö ajal					
27. Intranet					
28. Elektronpost					
29. Arupärimine juhi käest					
30. Kuulujutud					
31. Ühised üritused					
32. Kohtumised kolleegidega väljaspool tööaega					
33. Ametlikud dokumendid, kirjad					
34. Ettevõtte sisesed (lühiki)koolitused					
35. Muu (kuidas?)					

36. Mis on Teie arvates hetkel efektiivseim infokanal Sandmanis?

.....

37. Mis muudab selle efektiivseimaks?

.....

.....

38. Millist infokanalit oleks tarvis edasi arendada? (oodatud on ka Teie ettepanekud arendamisvõimaluste kohta)

.....

.....

.....

.....

39. Hinnake infoliikumist vastavalt suunale ülevalt alla, alt üles, diagonaalselt (kolleegidega samal hierarhia astmel)? Iseloomustage.

Ülevalt alla

.....

Alt üles

.....

Diagonaalselt

.....

40. Kuhu pöördute kui Teil tekib takistusi/ küsimusi oma tööülesannete täitmisel? (Märkige sobiva(te) vastusevariandi järel olevatesse sulgudesse x)

Otsene ülemus ()

Kolleeg ()

Intranet ()

Muu (kes?mis?) ()

41. Kui sageli kasutate antud ettevõtte intranetti? (Märkige sobiva vastusevariandi järel olevatesse sulgudesse x)

Kord päevas () Paar korda nädalas () Kord nädalas () Kord kuus ()

Harvemini kui kord kuus () Ei kasuta üldse ()

42. Palun hinnake intraneti sisukust ja kasutajasõbralikkust. (Märkige sobiva vastusevariandi ümber ring)

Väga sisukas	1	2	3	4	5	Täiesti sisutühi
Väga kasutajasõbralik	1	2	3	4	5	Keeruline ja kasutajavaenulik

43. Millised on Teie arvates intraneti suurimad probleemid?

.....

.....

.....

44. Millised on Teie arvates intraneti suurimad eelised, plussid antud ettevõtte kontekstis?

.....

.....

.....

45. Teie osakond, kus töötate on

.....

46. Teie tööstaaž antud ettevõttes. (Märkige sobiva vastusevariandi järel olevatesse sulgudesse x)

- | | |
|----------------------------|-----|
| Vähem kui üks aasta | () |
| Üks aasta kuni neli aastat | () |
| Rohkem kui neli aastat | () |

47. Te olete?

- | | |
|-------|-----|
| Mees | () |
| Naine | () |

Tänan vastamast!

Lisa 4 - Intervjuukava

Intervjuukava seminaritööks (aluseks võetud Mälberg (2001) ja Motiveerituse uuring (2008) Euronics)

Sissejuhatav küsimus

1. Kuidas on infoliikumine Teie ettevõttes/ osakonnas korraldatud? (peamine infovool ülevalt- alla, alt- üles, osakonna siseselt, teiste osakondadega)

Kommunikatsioonikliima

1. Millised on Teie kokkupuuted juhtkonnaga?
2. Millised on Teie võimalused kaasa rääkida tööd puudutavate otsuste arutelus/ vastuvõtmisel?
3. Kui palju puutute kokku kaastöötajate/ teiste ettevõtte töötajatega väljaspool tööaega? Kui suur on tööd puudutava info vahetamise osakaal väljaspool tööaega? Kas ettevõtte siseseid ühisüritusi on piisavalt?
4. Informeerimine
 - 4.1 Kuivõrd oluline on Sulle saada informatsiooni toimuvate muudatuste jms kohta?
 - 4.2 Kuivõrd jagab Sandman'i juhtkond infot toimuvate muudatuste jms kohta?
5. Töö juhendamine
 - 5.1 Kui palju Te ootate oma otseselt juhilt abi, toetust ja juhendamist tööülesannete täitmisel?
 - 5.2 Kui palju Ta saate oma otseselt juhilt abi, toetust ja juhendamist tööülesannete täitmisel?

Infovahetus

1. Kuidas hindate infoliikumist osakondade vahel? Juhtkonna ning osakondade vahel? Ettevõttes tervikuna? Tooge näiteid?
2. Mis on sellise infoliikumise põhjused? Kuidas saaks infotulva parendada?
3. Millisest informatsioonist Teie ise kõige rohkem puudust tunnete?

4. Omavaheline infovahetus
 - 4.1 Kuivõrd oluliseks Te peate töötajate vahelist infovahetust?
 - 4.2 Kas Teie kolleegid jagavad piisavalt infot?
5. Head omavahelised suhted
 - 5.1 Kuivõrd oluline on Teile omavahelised suhted ja hea läbisaamine tööl?
 - 5.2 Kui rahul olete töötajate omavaheliste suhete ja üldise õhkkonnaga?

Informatsiooni liikumine ülevalt- alla

1. Kas teate kelle poole pöörduda ametialaste probleemidega? On Teil selleks soodsad/ toetavad võimalused?
2. Millised on Teie arvates ettevõtte arengusuunad? Teie valdkonnas? Kas omate piisavalt infot selle kohta?
3. Kui oluliseks peate töötajate motiveeritust ning kuidas seda peaks tegema?
4. Kuidas hindate reaalselt tagasiside andmise olukorda?
5. Tagasiside andmine
 - 5.1 Kuivõrd oluline on Teile saada otseselt juhilt tagasiside (tegevuste ja tulemuste kohta)?
 - 5.2 Kui palju te saate oma otseselt juhilt tagasiside?
6. Info tagamine töötajatele
 - 6.1 Kuivõrd oluline on Sulle info liikumine ja kättesaadavus töö tegemiseks?
 - 6.2 Kas Sul on piisavalt igapäeva töötegemiseks vajaminevat informatsiooni?
 - 6.3 Kuivõrd rahul oled Sa toimuvate firmaüritustega?

Informatsiooni liikumine alt- üles

1. Kui teil on visioon või idee, kuidas enda osakonna või ettevõtte tööd efektiivsemaks muuta. Kelle poole Te pöördute. Kuidas uusi ideid vastu võetakse? Tuua näiteid.
2. Kuidas Te hindate, kas altpoolt tulev info jõuab üles, kas sellega arvestatakse? Ettepanekud.

Infoallikad

1. Millised infoallikad on/ ei ole Teie arvates vajalikud/ efektiivsed, kuidas muuta infoallikaid efektiivsemaks? Kas tunnete vajadust rohkemate nõupidamiste (osakondade vaheliste, juhtkonnaga) järele?

Infokanalid

1. Milliseid infokanaleid Te ise oma igapäevases suhtlemises kasutate? Grupeerida: sageli, harva, üldse mitte.
2. Kas suulisel infovahetusel peaks olema suurem osakaal, kui kirjalikult? Kas vahetatud informatsioon tuleks talletada mingil kujul?
3. Kas tunnete vajadust elektrooniliste infovahetus kanalite kasutamise osa koolituse järele?
4. Mil määral kasutate ettevõttes olevaid andmebaase? Kas neid on vähe või palju? Millistest Te puudust tunnete?

Lisaküsimused

1. Kui läbipaistev on Teie arvates ettevõtte tegevus? Põhjendage.
Mida teeksite ettevõtte infovahetuse korralduses teisiti? Oma osakonnas?

Lisa 5 – Intervjuu nr 1

Intervjuu nr 1

Sissejuhatav küsimus

Kuidas on infoliikumine Teie ettevõttes, osakonnas korraldatud? (peamine infovool ülevalt- alla, alt- üles, osakonna siseselt, teiste osakondadega)

Sisene?

Sisene.

Meil on e: nii-öelda sisesed kuukirjad, mida teeme, kus siis räägime e: (.) räägime peamiselt jaele, siis meie jaeüksustele, mis toimub, seal siis on erinevad, sees erinev info müükide, müüginumbrite, müügivõistluste, motivatsioonimängude, kampaaniate eee kohta ja muidugi selle kohta kellel on sünnipäevad ning mis on uudised. Kas kusagil avatakse midagi või või mis toimub. Ja selliste ürituste kohta nagu suvepäevad ja talvepäevad.

See siis on selline ettevõtte sisene info kiri, mis läheb laiali jaotamisele Pdf-idena ja väljatrükkidena ja jaeüksustele.

Mhmmhh (.) siis peamine infovool on ülevalt- alla?

Jah, peamine küll.

Sellist osakonna sisest, teiste osakondade vahelist...?

Need küsimused liiguvad jooksvalt, mis nagu turundust puudutab olen kogu aeg kontaktis juhatajatega ja ka müüjatega. Enamasti teavad nad kõik mu kontakte ning suhtlevad siis sellisel juhul nende teel. Jah, aga selline suurem info liigub igakuiselt ülevalt- alla ning see siis kaardistab ära igakuised tegevused ja kampaaniad ja kõik mis puudutab jaeüksust ja müüki.

Mhmmh.

Kommunikatsioonikliima

Millised on Teie kokkupuuted juhtkonnaga?

Jael?

Ei, üldiselt kokkupuuted juhtkonnaga Sinul?

Minul!? Otsene aruandlus toimub mul igakuiselt küll, mis puudutab kulude tulude poolt ja kui sa mõtled e: ä: (2) kas sa nüüd mõtled omanikeringi nii-öelda või siis mõtled juhatust?

Pigem juhatust?

Suht absoluutselt iga päev nii jaeüksuste juhi kui kui kui tootepoole juhtidega ning turundusjuhtidega ehk siis igapäevaselt.

Mhmm.

Millised on Teie võimalused kaasa rääkida tööd puudutavate otsuste arutelus/vastuvõtmisel?

Väga e: (.) väga suured üldiselt, meil on selles mõttes väga suured võimalused, et kuulataks kui ettepakud tulevad ja ning kui nad on sisuliselt ning eelarveliselt okei, siis võivad nad isegi käiku minna. Et selliste eee kuidas ma ütlen (.) sellist e: (2) hirmu siin küll ei ole et ei julge midagi välja pakkuda või või midagi ette võtta ja muidugi selline vastutus vabadus ning õigus võtta on mul ka tagatud nagu minu korraldatud asjad on nagu minu vastutusel ning igat asja ma ei pea küsima üle. Mis on väheke suuremad või keerulisemad või ka kallimad et, need ma muidugi räägin läbi aga sellised igapäeva tööd puudutavad otsused need ma teen täiesti oma vastutusalas või ise.

Okei (2)

Kui palju puutute kokku kaastöötajate/ teiste ettevõtte töötajatega väljaspool tööaega? Sa mõtled, siis ee (.)?

Ükskõik, millise teise töötajaga.

Eks me ikka suhtleme. Sa mõtled nagu päris vaba aega?

Jah.

Jah eks me, me ikka suhtleme, õnneks on vedanud, et Sandman'is on väga mõnus kollektiiv (.)

Kui suur on tööd puudutava info vahetamise osakaal väljaspool tööaega?

Oo jaaa ikka muidugi.

Okei.

Kas ettevõtte siseseid ühisüritusi on piisavalt?

On ikka, alati, keegi ei keela ka ise teha, me oleme ka nii teind, et kui on vähe raskemad ajad olnd, siis oleme teinud siis kala käimisi ja kontori üritusi ja ise korraldan hetkel ühte Sandmani üritust ja. (.) On ikka ka rasketel aegadel, ei ole ära

jäänud siin ükski üritus ei laste jõulupidu ega midagi... seega siinkohal väga kõva kummardus omanikeringile.

Mhmmhh.

Informeerimine

Kuivõrd oluline on Sulle saada informatsiooni toimuvate muudatuste jms kohta?

No ikka väga oluline, juba sellepärast, et turundusotsused sõltuvad juba väga palju sellistest ä: ettevõttes toimuvatest muutustest, et kas kusagil avatakse või midagi suletakse e:, et kas olud on keerulised, rasked. See kõik puudutab ju väga otseselt turundust ju.

Kuivõrd jagab Sandmani juhtkond infot toimuvate muudatuste jms kohta? Või tuleb seda pigem ise püüda?

Ütleme, et nii ja naa, et ä et ä kuna inimesi on palju, siis ä ütleme, et juhtkonna poolt sellist ametlikku kirjavormi ei ole ä:, et tuleb mingi dokument ülevalt alla vaid pigem on ikka see vestluses, et vestluste käigus tuleb eksju ja ta on nii ja naa ta on siis teine korda jagatakse ning teine kord küsitakse. Et sellist vormi meil ei ole, et ülevalt tuleb korraldus ning siis kõik loevad seda ühekorraga et jah sellist vormi meil ei ole. Aga samas ei ole ettevõtte ka niivõrd suur, et see info kuidagi teistmoodi ei liiguks ütleme, et kui oleks veel oluliselt suurem, siis muidugi oleks keerulisem. Aga me oleme siin ühes majas kõik koos, mis puudutab Sandmani poolt, siis ei ole probleemi.

Töö juhendamine

Kui palju Te ootate oma otseselt juhilt abi, toetust ja juhendamist tööülesannete täitmisel?

(3) eks ma ikka ootan, aga aga otseselt juhilt on seda väga keeruline tulema eks ma üsna palju teen ikkagi ise. Et ä: inimesed on ka füüsiliselt kontorist ka väga palju eemal või siis Eestist ära, et siin on ä: otsustuskiirused just näiteks meediaga suhtlemiselt suhteliselt kiired tegevused millele pead reageerima kiirelt, et siis ma ikkagi (.) õnneks mul on selline vabadus asju ise teha, et mitte küsida ja ja ja a: (.) minu sellise töö eripära on see et mul ei ole sellist igapäevast (2) Juhendamist mul ei ole. Ikkagi väga palju pean ise toimetama.

Seega tööeripära on selline, mis kujundab sellise iseseisva olukorra?

JUST! Ja kui inimest ei ole füüsiliselt olemas, siis sul lihtsalt ei olegi võimalust. Sa kas otsid mingi teise juhi või või siis otsustad ise kui see on minu pädevuses otsustada. Siis pigem see jah. ((järgnevale küsimusele leiti selles küsimuses juba vastus))

((Kui palju Te saate oma otseselt juhilt abi, toetust ja juhendamist tööülesannete täitmisel?))

Infovahetus

Kuidas hindate infoliikumist osakondade vahel? Juhtkonna ning osakondade vahel? Ettevõttes tervikuna? Tooge näiteid.

Ütleme nii et eks see infovahetus alati jätab soovida et ä: (.), mis puudutab kampaaniat, kampaaniate teavitamist poodidesse need lähevad ikka ä need lähevad siit ära, aga ma mõistan ka jaeüksust, et neile tuleb seda infot nii palju, et nende põhitöö on ikkagi müüa otseselt või olla seal masina kõrval või seal leti taga. Seal võib jääda vajaka nende informeeritud oleks onju ä. Eile mul oli ä olukord kus Ülemiste keskuse kampaania, mis ei ole meie kampaania Euronics'i kampaania vaid seal on keskuse kampaania, kaupluses inimesed seda ei teadnud ja ütleme nii, et mis meie siseseid kampaaniaid puudutab ja ka liisinguid ning ka meid ennast on juba nii palju, pluss hankijate kampaaniad, et ja kui ütleme sealt tuleb veel juurde keskuse kampaania, siis nad lihtsalt ei suuda vastu võtta seda kõike ja seda edastada. Ja kui ta peaks kõiki neid kampaaniaid inimesele tutvustada, kes sinna ostma tuleb, siis inimene tüdineb ennem ära, et et seal võib olla küll sellised kommunikatsiooni probleeme, et ta lihtsalt ei suuda vastu võtta seda infot, siis me oleme alati öelnud, et kõige tähtsamad on meie kampaaniad Euronics'i ja PlussMiinuse kampaaniad ja sealt edasi tulevad siis järgmised kampaaniad et et see võib olla nagu et et info liikumine siiski väheke keeruline tänu sellele, et seda, poeinimesele on seda infot palju ja tema põhitöö on ikkagi müüa ja ta peab müüma fookustoodet ja siis sinna juurde kampaaniat, mis on pangal või Ülemiste keskusel olevat kampaaniat. Ütleme nii, et see võib olla probleem. Vahel ka meie poolt kui mõned asjad jäävad liiga viimasele hetkele, siis lihtsalt ä (.), siis kohe ennast ülitada üle, et homme midagi hakkab, siis on ä see on siis nagu valust teema, ilmselt, erinevate osakondade info liikumine ning selle omandamine.

Mis on sellise infoliikumise põhjused? Kuidas saaks infotulva parendada?

ä: eks me ikka, meil inimesed käivad mööda poode ja nende lisa ülesanded on, et kui mina saadan siit info, siis teine inimene läheb ja räägib selle veel üle infotundides ja üritab nendest teavitada ja kogu aeg rääkida, eks me ikka proovime muidugi. Et ä kordame aeg-ajalt saadame neid maile uuesti üle ja ja teeme juhatajatele infopäevi siin ja. Seda ei saa küll väga tihti teha, kuna nad tulevad üle Eesti siia kokku ning see on suur ettevõtmine eksju. Eks me ikka üritame muidugi. Et eks see on ühe inimese igapäeva töö, kes mööda poode käib koguaeg ja kõike seda meeles peab pidama ja neile kordama.

Kui rääkisid, et poodidega infovahetus on rahuldav erinevate pisivigadega, kuidas hindad info vahetust juhtkonnaga?

Pigem ikkagi rahuldavaks. Majasisene info, mis puudutab just toote poolt ja ja (.) sellist müügi poolt seda ma hindan, inimesi kes on igapäevaselt kontoris, seda ma hindan rahuldavaks. Et võib olla see seltskond kes rohkem ringi liigub et nad on, nad ei ole kõige rohkem kursis kõigega. See seltskond, kes siin igapäevaselt on seda ma hindan rahuldavaks, ma kindlasti ei hinda seda heaks, kui rahuldavaks jah.

Kuidas püüda neid, keda sa mainisid, et rohkem ringi liiguvad?

Ainult, ainult ä ainult isikliku kontakti aluselt, et rääkida, rääkida, rääkida et ma ei looda mailidele, ma ei looda sellistele miskitele muudele sõnumi toojatele, et võtad füüsiliselt telefoni kätte ja räägid. Et selline infovahetus on kõige lihtsam nende inimestega. Et et mailidega on ka, nad on nii tihti ära, tihti lennukis, tihti ma ei tea kus, et siis see kõik jääb ajale jalgu.

Millisest informatsioonist Teie ise kõige rohkem puudust tunnete?

Võib olla sellisest äe (.) ütleme nii, et selliste toote uudiste või uuendustega vähem kursis, et ä (.) et ä see tehnoloogia ja kogu see infovahetus liigub nii kiiresti, et ä näiteks et ä (.) kui üleeile oleks keegi minu käest küsinud millal tuleb turule 3D telekas, ma ei oleks seda teadnud. Ehk ma pean seda infot ise kangutama kusgilt, võib olla see info et (.) millal miski tuleb või või millal midagi (.) mingi uus toode tuleb. Tõeliselt innovatiivne toode, et see info võib olla selline mida tihti kätte ei saa. Et et aga (.) sellist infot ka meedia väga armastab. Seda infot ka alati tootejuhid oma vaid see võiks tulla juba tarnija käest, et nii kui tuleb pressiteade, et näiteks mul ma ei tea tuleb siit mingi 3D telekas jõuab Sony'il või Panasonic'ul või mingi asi jõuab turule sellel või sellel ajal. Selline info võiks olla, seda me oleme tarnijatele rääkinud ka. Iseenesest võiks ju see eeldada ka seda, et ma käin koguaeg läbi nende kodulehti aga aga kui (.) mul on ka topeltkoormus peal, siis ma lihtsalt füüsiliselt teha ei jõua. Et

samas kui mailbox'i teade tuleb siis ma loen ta läbi aga nii et ma käin ja loen kõik meie 50 tarnijat läbi igapäev, seda pole lihtsalt võimalik teha, et ä see info sellest infost ma tunne puudust, mind nagu ei huvita see kui kuskil arvutil vahetub mingi mingi väike nüans, mis tegelikult ütleme nii et lõpptarbijale erilist (.) lisaväärtust võib olla ei anna, aga mis on nagu edevad ja ägedad ja ja tooted mis mis võiks nagu inimestele, mis nagu müügi sellist sellist (.) lisaväärtust anda. Sellise kohta tahaks küll infot rohkem. Ja kuna ma koolitustel ka ei käi siis see info jõuab minuni alles üsna lõpus.

Omavaheline infovahetus

Kuivõrd oluliseks Te peate töötajate vahelist infovahetust?

Väga oluliseks, mina arvan et enamuse sellist äritegevust käibki inimeste vahel et et ä (.) et ä (.) seda on elu näidanud, et et (.) mida rohkem sa suhtled seda rohkem sa infot saad ja asjad ilmselt liikuma hakkavad. Enamuse tööd tehakse ära inimeselt inimesele. Mitte masinalt masinale ega millegilt muult, tegelikult nii nagu müüja suhtleb poes kliendiga nii pean mina suhtlema tarnijaga või siin (.) siin nende inimestega, et info liikuma hakkaks et (.) Väga oluliseks kohe väga oluliseks.

Kas Teie kolleegid jagavad piisavalt infot?

Eks nad ikka muidu, kui sa ise mõistad küsida, siis muidugi algul on oluline, et sa oskad küsida või uurida et ä (.) õnneks on inimesed ikkagi puutuvad päeval nii palju kokku ja ja ikka suheldakse. Meil on siin suhteliselt hästi mõnus kontor, et ä keegi ei ole kuskil oma ette vaikselt vaid ikkagi suheldakse palju.

Mhh. Aga selline endapoolne initsiatiiv on äärmiselt oluline?

Ei ta on nii ja naa. Tihti tullakse midagi küsima ja koosolekutel ja (.) see on ikka nii ja naa.

Omavahelised suhted

Kuivõrd oluline on Teile omavahelised suhted ja hea läbisaamine töö?

Otse loomulikult ka väga oluline et ä (.) vastasel juhul on ju väga keeruline ju töötada kollektiivis, kui ei saa inimestega läbi. Või et sa ei oska suhelda (2) ikkagi hästi väga oluline.

Kui rahul olete töötajate omavaheliste suhete ja üldise õhkkonnaga?

Väga hea. Ei ole olnud kunagi karjumist või halvasti ütlemist, et (.) ikkagi väga mõnus kollektiiv.

Informatsiooni liikumine ülevalt- alla

Kas teate kelle poole pöörduda ametialaste probleemidega? On Teil selleks soodsad, toetavad võimalused?

Ikka tean. Vot see on pigem see mida ma ennem rääksin, et et peamine vahend on ikkagi telefon, et kui inimest ei ole siis saab telefoni teel. Pigem on oluliseks see kui palju inimene on olemas või kätte saadav, ja kui ei ole füüsiliselt kätte saadav siis telefoni teel on ta ikka.

Millised on Teie arvates ettevõtte arengusuunad? Teie valdkonnas? Kas omate piisavalt infot selle kohta?

(.) millised suunad!? (.) noh ma nüüd tänases situatsioonis ma oskan öelda seda et ä (.) eks meie (.) meie suund on ikka pakkuda uusi innovatiivseid tooteid ning olla esimesena kätte saadav. See on nagu (.) ellu jääda seda me oleme juba teinud et ä et ä oleme alati püüdnud olla ikkagi hea nõustaja ja kuidas öelda (.) ja esimene pakkuja. Et ä mitte pakkuda vana ladu vaid ikkagi uusi tooteid. Ja jaa (.) olla kätte saadav, see on nagu meie väga tugev pluss. Seda me nagu vaatamata raskele ajale üritame säilitada, et me mitte ei paki kohti kokku, et meil oleks veel vähem vaid pigem rohkem kätte saadav ja jätta need ostukohad alles, et oleks kõige kätte saadavam tehnika kauplustekett üldse. See on nagu see eesmärk tänases olukorras. (.) mitte pakkida ennast kokku vaid jääda sinna kus me oleme ning olla kätte saadav.

Sinu enda valdkonnas?

No sama (.) keerulistes oludes vähenenud eelarvega ja suurenenud omafinantseeringuga ä teha ikkagi sellist turundust, et olla pildil (.), et see on nagu on see (.) see on väga suur väljakutse ja ja ka omanike poole pealt, et (.) et (.) et ä eelmise aastaga saime edukalt hakkama ja vaatame, mis siis see aasta toob. Pikki plaane ei julge teha aga aga (.) poole aasta kaupa, jah.

Kui oluliseks peate töötajate motiveeritust ning kuidas seda peaks tegema?

No ikka väga ((Naeratus)) see on ju väga. Et (.) ütleme see et (.) inimene ä eelkõige inimene ju töötab ä nii, et see hüve, mis ta oma töö eest saab ja see, mis sinna kõik juurde tuleb kõik soodustav õhkkond ja ja töökaaslased ja (.) isiklik motiveeritus peab olema, kes teab võib olla täna on motiveeriv inimesele see, et tal on töökoht kus sa saad kindlat palka ja ka see on väga kõva sõna tänasel päeval, et ä ma arvan, et on inimesi meie majas, kes oskavad sellest lugu pidada, et sul on see kindlus tunne, et sul on see palgapäev just sellel päeval ja ja nii öelda see palk ei jää tulemata.

Kuidas motiveeritust tõsta?

(.) inimest võib motiveerida ka see, et omanik tuleb ja ütleb et sa oled väga tubli et ä, et ä see on minu jaoks üks olulisemaid asju, et et ä kui on rasked ajad ja sa ei saa seda hüve nii öelda materiaalselt palk, kontole siis siis inimeste motiveeritust võib tõsta ka väga väiksete asjadega, ma ei tea öelda et sa oled ma ei tea aasta üks tublimaid töötajaid või et sa oled oma töö hästi teinud, et (.) mina üldse (.) ei alahindaks seda poolt. Et (.) motiveeritust saab tõsta erinevalt see on nagu üks olulisemaid mida tihti lugu unustatakse ära. Et (.) kiitmine on alati (.) väga suur asi. Personaalne lähenemine ja kui on rasked ajad siis ä see kindlus tunne, et sa tead et et ä sul on töökoht selles firmas ja omanik suhtub sinusse hästi ka poole aasta pärast. Täna ses olukorras juba.

Kuidas hindate reaalselt tagasiside andmise olukorda?

Väga oluliseks muidugi loomulikult ee on see siis positiivne või negatiivne. Väga oluliseks eks see on üks indikaator sinu enese kui töötaja kohta eksju, et mis nad sulle ütlevad ja arvad et väga isegi.

Kuidas siin olukord on?

Ma millegi pärast arvan, et siin öeldakse inimestele häid sõnu või või siis ka öeldakse välja, mis ä (.) ei meeldi. Et mina ei saa kurta, et minul on olnud siin ettevõttes väga noh tore, et on valitud kuutöötajaks, aastatöötajaks, mina ei saa mina ei saa selle koheapealt kurta. Ma ei saa rääkida kogu kollektiivi kohapealt, aga mina arvan, et selline tagaside on meil alati toimunud ja mina alati. Mina olen hinnanud seda väga. Kas või eilegi üks omanik tuli ja panu käe pihku ja oli jälle tagasi ning kiitis, see on nagu hästi tore. Et et minu arust on see nagu üks südamlikumaid (.) noh hetki, kui kui sind ka kui tavatöötajat tunnustatakse. Hästi tore.

Tagasiside andmine

Kuivõrd oluline on Teile saada otseselt juhilt tagasisidet?

Loomulikult aga loomulikult väga oluline, et mis sa iganes teed eksju, et et on see oma töö või või mina olen teind neid firmaüritusi või lasteüritusi igalpool on hea teada sellepärast et esiteks aitab sind järgmine kord edasi (.) kui sa tead, mis meeldis, meeldis et ä või kuidas võiks midagi teha et ä te see aitab sul töös edasi minna.

Kui palju te saate oma otseselt juhilt tagasisidet?

No otseselt juhilt ä ei ole võib olla nii piisavalt isegi (.) aga kuidas ma ütlen et ä (.) et kuna ma ka väga palju võtan ise vastu otsuseid, siis (.) siis pigem on ka see et et (.)

siis seda tagasiside ei saagi ma tal oodata. Aga aga üldiselt ma saan jah. Aga võib olla see tagaside ettevõtte tegevjuhi ja omanike poolelt nagu rohkem.

Info tagamine töötajatele

Kas Sul on piisavalt igapäeva töötegemiseks vajaminevat informatsiooni?

Nii palju nagu ma ennem ütlesin, et tooteid puudutavat infot ja areng et seda võib olla on vähem aga (.) aga muus mõttes ma arvan et mul on et see millega ma töötan ja tegutsen (.) tunnen et seda nagu oleks. Tuleb lihtsalt käija ja küsida, siis sulle vastatakse.

Kuivõrd rahul oled Sa toimuvate firmaüritustega?

Mul on seda raske kommenteerida, sest enam-vähem ma neid ise teen. Et (.) et kõik suvepäevad, et kogu grupile, siis pea 400- le inimesele ja ja muud üritused ma teen ise, seega mul on seda raske kommenteerida. Ma arvan, et inimesed on rahule jäänud. Aga (.) ma ei oska muud öelda. Mina ise olen nii öelda, kes teeb tööd, teised pidutsevad.

Informatsiooni liikumine alt- üles

Kui teil on visioon või idee, kuidas enda osakonna või ettevõtte tööd efektiivsemaks muuta, kelle poole Te pöördate? Kuidas uusi ideid vastu võetakse? Tuua näiteid.

(.) ma arvan (2) ma arvan, et see on (.) keegi omanikest. Et ä (.) mitte oma otsese juhi, kes on pigem tegevjuht tänapäeval vaid pigem omanike poole jah.

Meil võetakse, ma arvan on see pigem, (.) et kui ei ole siis on sellest nagu et nagu probleem, et miks pole, et kas idee läbi läheb on iseasi, aga mõeldakse alati kaasa. Seda ma küll ütlen.

Näitena kas või eilne kokkusaamine, Jaan ((üks omanik)) oli siin ja üks tegevjuht ja üks mees veel, puudutas Sandmani tööd. Ja väga hooga tuldi kaasa ja mõeldi ja otsiti võimalusi nende asjade nii öelda ikkagi lõpuks äratemiseks. Et ä (.) kindlasti mõeldakse alati hästi aktiivsel kaasa. Või siis kui me tegime püsikliendi programmi, siis seal oli tohutult palju (.) kuidas ma ütlen selliseid raskeid vaidlusi. Aga kunagi ühtegi mõtet kohe ei tehtud maha, ikkagi see püsikliendi programm on väga keeruline programm igale ettevõttele. Meil on ta veel eraldi keeruline, kuna meil on veel punkti

kogumis süsteem. Et seal oli ka, et oli igasuguseid mõtteid ja kes kaasa mõtles oli väga suur ja vahepeal löödi käega, jäi asi nädalaks seisma ja siis läks jälle edasi aga mitte kunagi ei olnud sellist asja, et see on nagu väga rumal mõte ja et sellest enam üldse ei räägi. Kaasatud oli nii omanike pool, kui kui IT- pool ja tavainimesed poest, et ä et (.) seal olu just hästi näha seda. Tohutult oli ideid, keerulisi ka mitte häid aga need arutati ikkagi läbi.

Kuidas Te hindate, kas altpoolt tulev info jõuab üles, kas sellega arvestatakse? Ettepanekud.

Sõltub kui jõuliselt seda asja lükatakse onju, et mis eesmärk asjal on. Et mis puudutavad võib olla isiklikke teemasid, siis need ikka jõuavad sest minnakse sirge seljaga üles ehk minnakse nendega üles, kui need mis puudutavad mingeid ideesid, siis see sõltub (.) kui eesmärgi või sihikindel inimene on oma plaaniga ja kus maal ja kus maal ta siis toppama jääb või siis ei jää. Et et ä oma juhini see, siis kindlasti jõuab kuid võib olla ei jõua sinna päris juhatusse, aga aga oma otsese juhini ikka jõuab.

Aga on äkki mingeid võimalusi seda alt-poolt tuleva info teekonda paremaks muuta?

Ülesse poole jõuab ta selgelt, siis kui tahetakse, et ta jõuab. Selleks on ju võimalused olemas telefonid ja mailid ja (.) et sõltub alati sellest, et mis on su eesmärk, vaata. Kui sa tahad parandada oma igapäevast tööd, siis teed seda oma otsese ülemusega ning see ei puuduta juhtkonda, siis sa lihtsalt teed seda. Aga kui sa tahad asja tuua vähe suurema ringi ette, siis on sul selleks võimalused olemas, et ä et ä õnneks on meil omanikud sellised, kes loevad aktiivselt igapäevaselt ikkagi e-kirju ja vastavad neile, et selles mõttes probleemi küll ei ole. Sõltub alati sellest, mis on inimese eesmärk. Kui on igapäeva lihtne töö, mis ei puuduta omanikke või juhatust, siis see siis see sujub ja kui on selline küsimus, mis vajab suuremat seltskonda ja arutlust, siis jõuab see kindlasti mingite inimesteni, selles küsimust kindlasti ei olegi.

Infoallikad

Millised infoallikad on/ ei ole Teie arvates vajalikud/ efektiivsed, kuidas muuta infoallikaid efektiivsemaks?

Ikka inimeselt inimesele telefon, absoluutselt, et ä ä (.) noh samas pead sa teadma ka kellel toimib e-mail eksju, samas on palju inimesi kellele sa ei saa operatiivset vastust e-maili teel, ikka telefon või füüsiliselt inimeselt inimesele, et ä mina arvan,

et see on ja jääb kõige tõhusamaks vahendiks alati. Et muidugi väga palju suheldakse maili teel, aga siin on oma vead ja ja ma arvan et alati ja kui on ka keerulised olukorrad, siis on öeldud, et parem räägi. Ka kauplustega või juhatajatega, kui on teravad olukorrad või keerulised, siis ei tasu kirjutada kirju vaid, pigem helistada ja (.) jah mina arvan et pigem see, alati. Allika efektiivsemaks muutumine oleneb isiku töö iseloomust ning kui kiiresti info peab liikuma.

Kas tunnete vajadust rohkemate nõupidamiste järele?

Ma ei oska öelda mul neid (.) teine kord tundub seda et ä (.) et nõupidamised võivad nagu käest valguda eksju, kasutad asjatult palju aega, et kui oleksid konstruktiivsemad ja kiiremad, aga (.) kuna mina olen niivõrd inimeste keskel oma töökohaga füüsiliselt, siis ma saan oma info nagu kätte. Et (.) et nii ja naa võiks olla ja ja samas jälle vahest tundub nad on seal (.) venivad asjatult pikaks. (.) et see on nii ja naa. Hankijatega võiks küll rohkem läbi käia aga aga neil on ka nii, et praegult on neil veel suurelt puhkused (.) et uut aastat pole veel õieti käima saanud. Aga maja siseselt on see minu jaoks nii ja naa. Vahest kui vaja on siis kutsutakse kokku ja (2) kuid üldiselt saame muud moodi ka ajatud asjad.

Infokanalid

Milliseid infokanaleid Te ise oma igapäevases suhtlemises kasutate? Grupeerida: sageli, harva, üldse mitte.

mail väga tihti, äärmiselt tihti. Telefon väga tihti. Et ä (.) et ega mul muid info vahetust ma ei saagi nüüd öelda. Skype'i ma ei kasuta, seda mul isegi võimalik siin kasutada, sest ma olen siin (.) mu töö iseloom on selline. Msn'i ma ka ei kasuta juba põhimõtteliselt ei kasuta. Et (.) eelkõige mail ning telefon (.) ja kui nii palju kui koosolekutel või inimestega suheldes. Mail on siiski äärmiselt oluline ilma selleta ei kujutakski elu ette.

Kas suulisel infovahetusel peaks olema suurem osakaal kui kirjalikult? Kas vahetatud informatsioon tuleks talletada mingil kujul?

(.) oma inimestega mitte, aga (.) koosolekuteist me oleme teeme, kuidas ma ütlen, mis puudutavad suhteid hankijatega ja koostöö partneritega, et siin pole mõeldav, et sa ei tee memot ja memoga on reeglina ikkagi nii, et sa paned selle info kirja, saadad osapooltele, kellel vaja need lisavad veel midagi ja siis see info on nagu kinnitatud kas siis lubadused poolte vahel või (.) oma inimeste vahel ma ei näe vajadust, siin me usaldame üksteist, kuid mis puudutab koostöö partnereid, siis ilma memota ei saa,

jah. Et kuna erinevad teemad on keerulised ja raha numbrid on suured ja siis ei saa jääda nii et keegi mäletab üht ja teine teistmoodi, neid peab neid asju peab kinnitama.

Kas tunnete vajadust elektrooniliste infovahetus kanalite kasutamise osa koolituse järele?

... vist mitte ma arvan.

Mil määral kasutate ettevõttes olevaid andmebaase? Kas neid on vähe või palju?

Millistest Te puudust tunnete?

No ikka kasutan, meil on oma andmebaas juba siin, mis on nii-öelda e-poe püsikliendid ja ja spämminduse puhul kasutan andmebaase, et kasutan ikka.

Nende hulk on koguaeg pidevas muutumises, ütleme nii et kui sa ostad sisse, siis neid on, kohati tundub palju onju, kui kasutad enda oma andmebaase, siis tundub et on vähe samas neid (.) inimesed pidevalt ju (.) kas siis nii-öelda lõpetavad ära oma kliendiks olemise ja omale spämmide saatmise lubamise jne. et ä (.) see on nii ja naa, alati võiks ju olla rohkem, sulle tundub et sa ei kuluta nii palju, kui ostes telesse reklaami, (.) jah, endal võiks siin muidugi rohkem olla, mis puudutab enda klienti püsiklienti.

Millisest andmebaasist sa kõige rohkem puudust tunned?

No:, no: (.) kui ma saaks ideaalis teada, kes on meie kliendid, sest meie sihtgrupp on äärmiselt suur, kuna meie sihtgrupp alata 15 aastasest lõpetades 70, 80 aastaseni, siis kui ma suudaks seda sihtgruppi kaardistada, mis on nende sissetulek, mehed, naised, venelased, eestlased see oleks nagu super. Ma ei saa öelda, et kui ma oleks pesumüüja, siis ma teaks väga täpselt, kes on mu sihtgrupp või või (.) kui ma oleks ainult arvutimüüja võib olla isegi eks, aga kuna me me (.) meie valdkond on nii lai millega me tegeleme ja meie sihtgrupp on nii suur, siis sellise seltskonna kaardistamine või selline andmebaas oleks, kes on meie kliendid see oleks nagu peaaegu ideaali lähedane, kui ma selle seltskonna kätte saan. Mingil määral seda meie oma andmebaas muidugi näitab, aga need on inimesed, kes kasutame ütleme arvutit, aga väga suur seltskond tänapäeval veel ei kasuta onju või ei hakkagi kasutama arvutit eksju. Et (.) eks see omakliendi andmebaas on see, mida ma kõige rohkem igatsen. Et kes on need inimesed, kes peavad meie kauplustest midagi ja kes tulevad edaspidi ka, et siis näha, mis need inimesed on. Teha seda nii- öelda seda suunatud turundust rohkem, see on see mida muidugi kõige rohkem ootaks, aga see on alati selline delikaatne teema, sest inimesed ei taha oma andmeid avaldada. Ja tihtilugu need maili aadressid, mis nad annavad on ka sellised (.) noh kas nad on

vigadega või või peale paari kuud nad nii öelda d-aktiveerivad selle, keeruline, muidugi keeruline on. Ega ma isegi suuda seda spämmi hulka ei loe, mis mulle tuleb ja pigem blokeerime nad ära. Et eks see on selline keeruline teema.

Lisaküsimused

Kui läbipaistev on Teie arvates ettevõtte tegevus? Põhjendage.

no ikka pean (.) väga isegi sellepärast, et äärmiselt korrektne, äärmiselt aus, (.) noh ma räägin nüüd tervest ettevõttest, nagu sellisest, nii öelda (.) kaubanduslikest näitajatest eksju. Inimeste suhtumisest, et ä (.) äärmiselt läbipaistev. Noh kui on infoga probleemid, siis tuleb ise küsida, mis puudutab kogu muud majandustegevust ma arvan, et äärmiselt korrektne ja aus firma. Et ei ole põhjust arvata, et on kusgil mingit (.) ä kõrvaltegevust, ma arvan et kindlasti mitte.

Mida teeksite ettevõtte infovahetuse korralduses teisiti? Oma osakonnas?

(.) võib olla võiks muutused olla (.) kui on muutused või kas või kaadri, personali näiteks kauplustest, võiks see tulla nagu ametliku teatena ülevalt alla, et mitte nii nagu ma enne rääkisin, et inimeselt inimesel info vaid (.) vaid tulla selline kiri, et ä nüüd on nii. Võib olla, et see võiks olla siis jõuab see info korraga kõigini ja ta ei tule niimoodi suust suhu eksju. Et võib olla see võiks olla. Ehk täpne info, mis tuleb kas ühelt omanikult või ühelt juhatuse seltskonnast, et nüüd on nii, et noh (.)

Näiteks kaotame ära üksuse Kariks ja ja läheb üle Antistale. Nii ta nüüd meil viimane kord ka oli, kuid samas mingi pood pannakse kinni või avatakse, siis öeldakse, et läheb see pood kinni või sellest kuupäevast see inimene enam Sandman Grupis ei tööta. Et see ei ole see päev, kui ma uksest välja astunud ja tõmban ukse kinni vaid tuleb see info natuke ennem. Nii kui nii see jutt tuleb juba ennem. Vot see oleks see, mis väldiks ära palju selliseid olukordi et et .. seda olen võib olla igatsenud, aga (.) see oleks see teema küll jah.

Aga oma osakonna siseselt?

No vot see on see teema, et ma ei saa kätte seda infot, mis on kellegi käes onju. Et et ä (.) mis ma enne rääkisin, see inimene peab füüsiliselt olemas olema või olemas natuke konstruktiivsem või süsteemsem. Tänu iseloomu omadusele on seda nagu raske teistmoodi nõuda. Et seda küll jah, et kui sul on mingeid mõtteid, siis võiks seda kohe süsteemselt jagada. Et see on küll mille järgi nii mina kui disainerid puudust tunneme.

Aitäh!

Palun väga!

Lisa 6 – Intervjuu nr 2

Intervjuu nr. 2

Kuidas on infoliikumine Teie ettevõttes/ osakonnas korraldatud?

Kuna meil ei ole see firma niivõrd ülesse ehitatud nii ülevalt alla aega alt ülesse, et ta on suhteliselt lame firma. Et jälle (.) siis nagu asi nagu päris käsukorras päris ei käi (.) ja ja ja see info liigub mõlemat pidi loomulikult. Pidevalt on sellised korralised koosolekud, kus asju arutatakse suures seltskonnas, et seal võetakse vastu ühiseid otsuseid ning neid hakatakse koos täitma, et ei ole nii moodi, juhtkond võtab kuskil mingi otsuse vastu ja siis selle alla suunab vähemalt nii palju, kui seal seda ülemist või alumist pool on. Keegi ei püüa midagi ise täiesti välja mõelda ning risti-vastupidiselt midagi tegema, pigem kui sul on mingi idee siis sa teavitad nii- öelda juhtkonda.

Osakondade siseselt, vaheliselt?

Osakonnad on niivõrd väiksed, et kõik on seal omavahel koos, et jälle (.) et pigem võib olla mõelda, kuidas kauplustega suhtlemine on. Aga see on sama moodi, et iga kuu on kaupluste juhatajate koosolek ja seal arutatakse kõik asjad üksipulgi läbi ühesõnaga ja ja kaupluste see on sama moodi, et see vorm peaks olema meil selline tavaline töö vorm meil. Et asjad ei ole sellised käsu vormis, et nad on ikkagi kokkulepitud ja eesmärgid, mis püstitatakse on nagu läbiarutatud, et keegi pane nagu mingit ulme asja nagu.

Kommunikatsioonikliima

Millised on Teie kokkupuuted juhtkonnaga?

Noh, minu kokkupuuted on igapäevased. Pigem puutun ma kokku igapäevaselt juhtkonnaga, kui müügi osakonnaga. Ja ka minu tööalane (.) noh, minu töövaldkond ei puudata niivõrd müügi osakonda ja müügitööd, kui just firma juhtimist, et (.) et pigem minu igapäeva töö on just nimelt juhtkonnaga ja raamatupidamisosakonnaga.

Millised on Teie võimalused kaasa rääkida tööd puudutavate otsuste arutelus/ vastuvõtmisel?

Apsoluutsed.

Kui palju puutute kokku kaastöötajate/ teiste ettevõtte töötajatega väljaspool tööaega? Kui suur on tööd puudutava info vahetamise osakaal väljaspool tööaega?

(2) mitte oluliselt.

Aga kui on kokkupuuteid, siis kui suur on osakaal tööd puudutava info vahetamisel?

See on nagu alati, et töökaaslased varem või hiljem jõuavad selle tööjutuni, et see on pigem fakt ühesõnaga. Et alati tuleb tööst juttu.

Kas ettevõttel on piisavalt siseseid üritusi?

Tähendab, nüüd, seda peaks vaatama sellises ajalises spektris, et jälle võib olla viimasel aastal (.) kui on keerulised olukorrad majanduses, siis on vähem, aga näiteks, mis on pidevalt meil on iga nädal korvpalli mäng, kes soovivad sporti teha, jälle, ja ja sellised suvepäevad, talvepäevad ja (.) väljasõidu koosolekud need on, noh, täitsa tavalised olnud, et viimane aasta oleme teinud natuke vähem. Me ei ole ära jätnud talve- ega suvepäevi, mis on nagu traditsiooniks saanud, kus on osavõtjad kõik kauplused ja kõik, kogu kogu kontsern ka parfümeeria firma. Ja ja palju üritused, mis siin viimasel ajal on toimunud on olnud töötajate enda initsiatiivil, mitte ei ole olnud nagu juhtkonna käsk vaid on olnud oma initsiatiivil ja kaasfinantseerimisel, et kuna ajad on rasked, on siin tehtud, nagu ühised sünnipäevade pidamised, see on nagu loogiline me oleme nagu sõbrad omavahel, et selle, et see on tavaline, et töö juures on mingeid istumisi omavahe ja et inimesed saavad omavahel väga hästi läbi.

Informeerimine

Kuivõrd oluline on Sulle saada informatsiooni toimuvate muudatuste jms kohta?

(.) minu käest on nagu vale küsida, et põhimõttelised muudatused, mis toimuvad jälle või on toimunud, toimuvad minu kaasosalemisel, et minu positsioonil olles ei ole võimalik selline asi, et ma ei ole teadlik nendest. Noh see on üks mu tööasjadest, kui ma noh tegelen arendusega ja firma struktuuridega pidevalt, siis see on üks minu töö kohustus lausa, et jälle (.) jah, ma ei ole kursis ja ma ei pea olema kursis mingisuguste tarnete teemadega või hinna asjadega, see ei ole minuga seotud ja ma ei pea seda enda jaoks ka oluliseks. Olulisematest muudatustest olen teadlik ja ja ja ja kindlasti jõuab minust see info ka edasi, siis kui ma seda vajalikuks pean, kui mingid asjad on selgeks mõeldud ja kindlaks osutunud, siis on minu ülesanne teavitada teisi struktuuri üksuseid. Mingid ühinemised, ülevõtmised või ostmised või mingid struktuuri muudatused jälle, ma olen sellega nagu läbinisti seotud.

Kuivõrd jagab Sandmani juhtkond (partneritelt) infot toimuvate muudatuste jms kohta?

Kui on vaja, siis ma loomulikult küsin nõu, aga tööspetsiifiliselt jälle, pigem ma kaasan endaga spetsialisti väljas poolt ettevõtet. Tihtipeale advokaadibüroosid, või mingeid analüütikuid või mõndasid teisi nõustajaid. Aga muidugi ma arutan läbi tippjuhtkonna tasemel läbi kõik tähtsamad otsused. Näiteks mingite uute poodide avamine või või mõnede poodide sulgemine, et see on ikkagi kollegiaalne otsus. (.) ja loomulikult jälle kõigis otsustustes nii mina kui kogu meie firmal on kombeks kaasata finantsosakonna, et kõik asjad baseeruvad ikkagi arvutustel, et sellised spontaanseid otsuseid me ei tee.

Infovahetus

Kuidas hindate infoliikumist osakondade vahel? Juhtkonna ning osakondade vahel? Ettevõttes tervikuna? Tooge näiteid.

no vot noh (.) kuna ma sellisel moel seda ei näe, et (.) ütleme nii, et ma ei tea, et oleks mingeid suuri probleeme, kuid sama moodi kuna me asume kõik niivõrd koos, et jälle, selleks et mingit infot liigutada või probleemi lahendada pole vaja kuhugi teise majja minna või kuhugi teisele korrusele, vaid inimesed kohtuvad omavahel nii kui nii koguaeg. Ja ja noh mis seal on IT-osakond ja müügi osakond, või e-poe osakond, see on nende igapäevane tööruutim nad suhtlevad nii kui nii jälle, et. Muidu nad ei saakski töötada, meil on olnud alati ka ajalooliselt avatud kontori süsteem, kus inimesed tahestahtmata on nii kui ninapidi koos, et ei ole igalühel oma kabinetti, või eraldatus ja saavad kokku kusgil suitsu nurgas või sööklas, et see suhtlemine on minu meelest, minu meelest nihuke loomulik osa kogu meie firma kultuurist.

Sama ka kehtib, siis ka juhtkonna vahel?

(.) see (.) juhtkond on noh, kui ma võtan omaniku tasandilt, siis iga päev ma ei käi ja ei räägi juhtkonnaga või igast asjast ei aruta müügi osakonnaga, see pole nagu nende teema ühesõnaga. (.) aga ma arvan, et müügi osakond ja müügi osakonna juhtkond loomulikult suhtlevad, nad istuvadki koos ja kõrvuti ja nende infovahetus on nende töö osa, et jälle. Aga noh, et ma arvan, et sellist infosulgu meil küll ei ole noh, et juhtkonnast liigub vajalik informatsioon töötajateni.

Mis on sellise infoliikumise põhjused? Kuidas saaks infotulva parendada?

Ma tean, et meil on olemas see sisene nett näiteks, aga et mina seda väga ei kasuta ja see vist üldse ole hirmus populaarne, aga logistika osakond kasutab väga seda ja see kasutus on vajadusest dikteeritud. Et võib olla on mingisuguseid nagu see intranett, selle töö võib olla paremaks muutmine või see on harjumustes kinni, et kas inimesed harjuvad seda kasutama või mitte. See on nagu põhiline, et rohkem koosolekuid pole mõtet teha see on nagu lõpuks aja raiskamine. Ja ja (.) hetkel ma iseenesest ei näe, et oleks mingeid probleeme, kui just keegi oleks halb suhtleja ja ka seda me ei oska hetkel nagu välja tuua, et oleks keegi selline, kes väga halvasti suhtleb ja sellepärast ei saa hakkama oma tööga.

Millisest informatsioonist Teie ise kõige rohkem puudust tunnete?

(2) see võib olla ei puuduta nagu üldse firma siseinfot, vaid pigem tippjuhina on sulle vajalik igasugune välisinfo jälle, maailmas toimuva ja sellise kohta olulisem. Siseinfo on mulle vabalt kätte saadav, selleks (.) noh (.) ma küsin ja ma saan selle info, sellega ei ole üldse probleemi. Pigem see info, mis mind huvitab on erialane info, mis on seotud väljapool firmat toimuvaga. Turuolukorra analüüsid ja sihukssed asjad.

Omavaheline infovahetus

Kuivõrd oluliseks Te peate töötajate vahelist infovahetust?

ei ilma selleta ei ole üldse võimalik asju teha, see on üks tähtsamaid asju firmas.

Kas Teie kolleegid jagavad piisavalt infot?

(.) no ma ütlen, et nii palju, kui mina nagu näe eks (.) ma võib olla sellist igapäeva asju (.) igapäeva asju ei näe võib olla. Mina hindan seda rahuldavaks vähemalt.

Omavahelised suhted

Kuivõrd oluline on Teile omavahelised suhted ja hea läbisaamine tööl?

Oluline. (.) mitte mingi suur sõprus peaks seal taga olema, aga vastastikune asutus ja üksteise tööülesannete aktsepteerimine, see on oluline.

Kui rahul olete töötajate omavaheliste suhete ja üldise õhkkonnaga?

(.) ütleme nii, et praegu rasketel aegadel on närvid kõigil läbi rohkem, aga see on meil kogu ühiskonnas sellisel moel, kindlasti on siin igasuguseid probleeme olnud palju, kuna koondamisi oli palju, palgad vähenesid olulisel määral, aga see ei ole ainult kinni, et see ei ole ainult meie firma viga vaid see on kogu riigi ja ühiskonna probleem hetkel. Kindlasti oleme proovinud neid ebamugavaid asju lahendada vaikselt ja soolidselt ja mitte nagu suuri tülisid tekitades. Ja ja mulle nagu tundub, et

need kes on jäänud ning töötavad praegu on igatahes mõistnud firma poliitikat ja ja ei tekida lisa pindeid lihtsalt oma emotsioonide baasil.

Informatsiooni liikumine ülevalt- alla

Kas teate kelle poole pöörduda ametialaste probleemidega? On Teil selleks soodsad/ toetavad võimalused?

(.) Mina loomulikult tean, aga ma ütlen, et mina tean nagu üldse kuhu nagu pöörduda, kui on mingi probleem. Et see on (2)

Kas selleks on soodsad ja toetavad võimalused olemas?

(.) selline probleem võib tekkida ainult mingil uuel töötajal, kuna tegemist on ikkagi väga kokku kasvand meeskonnaga, siis see on pseudo küsimus minu jaoks. Ja mitte ainult minu jaoks vaid ka enamike meie firma töötajate kohapealt. Et ma ei kujuta ette, et praegu olemas olevatest inimestest ei teaks kelle poole pöörduda, kui on mingi küsimus. Ja samamoodi me jälgime mingit struktuuri või alluvus suhted, et kuidas kellegile veeretatakse mingeid ülesandeid, kuid alati on võimalus tipp-juhtkonna poole pöörduda ja ei ole mingit süsteemi, et info peab liikuma mingit kindlat teed pidi.

Millised on Teie arvates ettevõtte arengusuunad? Teie valdkonnas? Kas omate piisavalt infot selle kohta?

(.) ettevõtte on niivõrd vana ettevõtte, et e-kaubandus on see mida jälle, me jõudsalt arendame ja ka sellel aastal meie Soome firma. Kindlasti nähtavasti teeb ta kiire liikumise ja ja ja Läti küsimus, mis sel aastal plaanis on, et loodetavasti me jätkame seal, aga mingisuguseid suuri arenguid muus suunas või tooteid, asju et vaevalt küll. Pigem on selle mis olemas on selle säilitamine ja ka tagasi võitmine, nagu turuosa suurendamine praegu ja üle elamine on praegu põhi eesmärk.

Kas omad piisavalt selle kohta infot?

Loomulikult, ma töötan vähemalt nime poolest arendusjuhina, et jälle palju selle alased ajad nagu (2) enamik sellega seotud asjad on ka minuga seotud.

Kui oluliseks peate töötajate motiveeritust ning kuidas seda peaks tegema?

See on oluline, isegi väga oluline ja kogu meie see palgasüsteem on sellele üles ehitatud, mitte et see palk oleks ainuke motivatsiooni (.) motivatsiooni tee, kindlasti mitte, aga (.) et jälle (.) me oleme proovinud alati nagu töötajatele vastu tulla ja, ja ja mis iganes hüvesid välja pakkuda. Viimasel ajal on seda nagu vähem, aga igasugused autode kasutamise võimalused ja sporditegemise võimalused ja piisavalt palju igasuguseid õppimisvõimalusi, igasugused välislähetused ja messid ja need kõik

peaks olema motiveerivad. Seega väga oluline, kuna meil sellist karjääri tegemist võimalust firmas ei ole kuna meil ole sellist püramiid skeemi või hierarhiat ühesõnaga, et selle läbi me inimesi olulisel määral motiveerida ei saa, siis me püüame kasutada igasugusid muid võimalikke meetodeid.

Kuidas hindate reaalsed tagasiside andmise olukorda?

(.) võimalus on selleks igatahes igati olemas just nende (.) koosolekute näol ühesõnaga, aga kui keegi ei julge midagi välja öelda, siis see on tema isiklik probleem, (.) et jah mailivahetus omavahel on nagu igapäev ja sisenett või intranett on samamoodi, et ka seal probleeme tõstatatakse ja ka lahendatakse, et nagu mingisuguseid troppe infoliikumises ei tohiks ees olla.

Info tagamine töötajatele

Kuivõrd oluline on sulle info liikumine ja kättesaadavus töö tegemiseks?

Väga oluline (2)

Kas sul on piisavalt igapäeva töötegemiseks vajaminevat informatsiooni?

Ma lähen ja küsin, kui mul on vaja või mingi probleem tekib, et jälle, et (.) mul ei ole nagu jah, ma saan info, mis mul vaja on päris ruttu. Seda ka tänu oma asutusele firma struktuuris, aga ma arvan, et (.) see peaks ka kõigil teistel sama võimalik olema.

Informatsiooni liikumine alt- üles

Kui teil on visioon või idee, kuidas enda osakonna või ettevõtte tööd efektiivsemaks muuta, kelle poole Te pöördate? Kuidas uusi ideid vastu võetakse? Tuua näiteid.

See on samamoodi, et meil on juhtkonna koosolekud, kus me arutame uusi võimalikke suundi ja ja, mõistlik ongi see seal üles võtta kõigepealt, saab selle läbi mõelda, et see kõigile arusaadav on ja vajadusel panna juurde ka mingisugused majandusarvutused, ja ja lähebki nagu juhtkonnas selleks aruteluks ja ja (.) ega enam sellise tunde järgi asju enam teha ei saa, võib olla algus aastatel sai veel, aga enam mitte.

Kuidas Te hindate, kas altpoolt tulev info jõuab üles, kas sellega arvestatakse? Ettepanekud.

Jaa, (.) ma võin siin isegi mingeid näiteid tuua, kas või viimati Tammsaare poes. (.) ühesõnaga, siis (.) nagu müüjatasandilt tekkis nagu küsimus kuna seal (.) kuna seal asju väga varastatakse, et siis kuidas teha nii moodi, et muuta seda asja

turvalisemaks, siis (.) selle info põhjal oli kaks varianti, kas siis poe ladu ümber ehitada teise asukohta või pood ringi tõsta ja ja mina näiteks tegin ettepaneku see poe ladu teise kohta viia. Aga arutelu käigus selgus, siis ikka, et et poe enda inimesed leidsid, et on lihtsam ja odavam muuta poe, poe paigutust iseenesest. Mingid kaubad ettepoole tuua ja mingid kaubad teise kohta panna ja ja tehti nii nagu see altpoolt idee oli ühesõnaga. Mina nagu ei surunud peale oma, oma mõtet ühesõnaga, et see oleks küll natuke rohkem maksnud, aga võib olla natuke efektiivsem olnud, aga, aga kui seltskond seal ise leidis, et nii on parem nagu nad tegid, siis ei ole üldse küsimus ühesõnaga. Nii, et jah (2)

Infoallikad

Millised infoallikad on/ ei ole Teie arvates vajalikud/ efektiivsed, kuidas muuta infoallikaid efektiivsemaks? Kas tunnete vajadust rohkemate nõupidamiste järele?

Eks see on vist üldiselt ikka nii moodi, et suusõnaline info on nagu kõige mõjusam ja, ja kõige õigem ja täpsem ühesõnaga, siis on teada täpselt kust ta pärit on ja jne. Järgmine ongi, siis nii öelda interneti põhine või igasugune info, mis siis (2). Ja kui sa mõtled info mõttes, siis on ikkagi ka erinevate tööstuste ja muude alade puhul igasugused eriala messid ja samamoodi liigub meil info rahvusvahelise Euronics'i sees jälle, kas siin on meie need Euronics'i board meetingud, kusgil paar korda aastas, seal samamoodi igasugused tooteinfod ja ja üldse nagu uudised, mis kogu maailmas toimub konkurentide juures jne, lihtsalt see liigub ka nagu Euronics'i süsteemis piisavalt tõhusalt ja hästi.

Ütleme niimoodi, et ära nüüd naerma hakka, aga ütleme nii moodi, et tihtipeale ajakirjandus ei ole päris adekvaatne. (.) Ma mõtlen siin Eesti ajakirjandust ((muhe naer)), et kui siin jälle lugeda vahest (.) mingit infot, mis on kellegi kohta või vahest on meie, (.) meie enda kohta kirjutatud, et jah. (.) Siis lihtsalt vaatad ja imestad ühesõnaga, et noh a la mingisugused Vösareporterid ja kunagi oli Knopka ja sellised saated, jumala eest, et annaks jumal, et keegi tuttavatest sinna ei satu ühesõnaga, et lihtsalt, lihtsalt totaalne umbluu ühesõnaga, nii et, jah. Siinkohal võid tervitada oma ajakirjanduse õppejõude minu poolt.

Kas tunnete vajadust rohkemate nõupidamiste järele?

Ei rohkem, mitte, aga siin on sama moodi, et mingi rutiin on väljakujunenud aja jooksul ja nagu, nagu ülemäärane nõupidamine on ka lõpuks ajaraisk ja hukk ühesõnaga. Usun, et oleme oma sellise efektiivsuse saavutanud sellega, et jälle, jälle tõenäoliselt ei plaani me seda ka muuta, et jälle, et mõned asutused, kes iga hommik alustavad mingi tootmisnõupidamisega. Me oleme teinud tihedamalt ka kunagi, see on et, ei ole ju mõtet teha lihtsalt istumist istumise pärast, kus suur-juht lihtsalt hommikul arvab midagi ja teised istuvad ja vaatavad kella, et millal minema saaks. Tihedamalt mina ei leia, et peaks. Alati on võimalik seda ka kokku kutsuda, et seda, kuigi meie inimesed reisivad suhteliselt palju ja ja on nagu tegusad ja töised, aga ma usun, et kui on vaja, siis elementaarse seltskonna on nad ükskõik, mis valdkonna asjatundjad asja arutamiseks on võimalik enam-vähem paari päevaga kokku kutsuda, et ei ole üldse küsimus.

Infokanalid

Milliseid infokanaleid Te ise oma igapäevases suhtlemises kasutate? Grupeerida: sageli, harva, üldse mitte.

Internet ja telefon.

Aga, kui grupeerida sageduselt?

(.) jälle, noh ma arvan, et kuna mulle ei meeldi nagu laua taga istuda tundide kaupa, siis minu nagu jaoks on telefon nagu number üks (.) hästi operatiivne. Internet on number kaks, ja jah, kirjavahetus on paratamatu juba selle pärast, et noh teatud asju tuleb saata tähtitud kirjadena näiteks, mingisugused juriidilisi küsimusi puudutavad mingid lepingute lisad või või kohtu või ma ei tea, maksuameti või politsei või mis iganes asjad, et see on ka paratamatu, et selline kirjavahetus nagu on. Aga sellise päris tavaline kirjavahetus, et paneks kirja post, et seda vast ei ole, rohkem nagu jõulukaardid ja nii moodi.

Kas suulisel infovahetusel peaks olema suurem osakaal kui kirjalikult? Kas vahetatud informatsioon tuleks talletada mingil kujul?

(.) Maitse küsimus, (.) mulle meeldib nagu asja ajada nagu näost näkku rohkem, et see kirjutamine on võib olla, noh, kohmakam natukene võib olla. Ja telefoni teel või Skype'i teel või mis iganes teel saab ju ka, telefon nagu on (.) näost näkku nagu on igatahes vajalik, et ma ei kujuta ette, et ma ajaksin asju inimesega keda ma pole nagu näost näkku näinudki või midagi sellist, et jah.

Aga kas seda tuleks kuidagi talletada?

(.) ma ei tea (.) kui asi läheb mingi sugusesse kokku lepiti, siis nagu nii tuleb kirjalik, kirjalik pool mängu, ja noh, ausalt öeldes, et käia nõupidamistel diktofoniga, see on nagu natuke ebaviisakas, kuigi sellist asja ka tehakse, aga siis lihtsalt (.) siis lihtsalt tuleb teistele teavitada, et seda lindistatakse, et (.) see koosolek ikkagi läheb lõpuks nii, et keegi teeb ettepaneku kõik need diktofonid ära koristada jälle, et. Ja ja kui sellise riigi, kultuuriga suhtlemisel, kus on tegemist, ma ei tea Korea, Hiina, Jaapan on mingite selliste teemadega, et, kuna nemad saavad asjades omamoodi aru, et siis kas sa lindistad või ei lindista, siis sellest ei ole mingit kasu edaspidi. Sest nende arusaamist mööda on ka kokkulepped muutuvad asjad ajas ja, (.) et noh ma ei tea, et mõistlikum on endale lihtsalt märkmeid teha, et kui meil on mingisugused koosolekud ja asjad, et keegi ikkagi seda loomulikult nagu jälle, (.) kirjutab üles ühesõnaga, et jälle, pärast on ikkagi memo kõigile laiali saadetud ja koosoleku selline, millest räägiti ja kuhu me jõudsime, et see on nagu loogiline, et niimoodi ei ole tõesti mõtet teha, et kõik tuleme kokku ja keegi märkmeid ei tee ja minnakse laiali. Ja see kas igaüks ise endale märkmeid teeb, see on ka nagu maitse küsimus, aga oluline on see, et mingisugune memo ikkagi laiali läheb, et kõik ühtemoodi aru saaks, et mitte et igaüks ise kirjutab endale ja siis võib olla igaüks saab omamoodi aru nendest asjadest ja kokku võttes ei tea keegi midagi.

Kas tunnete vajadust elektrooniliste infovahetus kanalite kasutamise osa koolituse järele?

Tead mulle see selles mõttes nii lihtne, et kui mul midagi vaja on, siis ühesõnaga, meil on ju oma IT- osakond selles mõttes, et jälle et ma saan kõiki asju, lähen korrus madalamale ja küsin Ardi või poiste käest, et jälle, et spetsiaalset koolitust, (.) mina nagu küll ei oska tahta, mul on lihtsalt võimalik hästi lihtsalt saada kõike, igasugust koolitust oma enda inimeste käest, meil on ju terve osakond, kes jälle, nende IT-lahenduste väljapakkumiste ka koolitustega igapäevaselt ka tegelevad. Ju ma koolitan ennast niimoodi kogu aeg töö käigus loomulikult.

Mil määral kasutate ettevõttes olevaid andmebaase? Kas neid on vähe või palju?

Millistest Te puudust tunnete?

(.) no muidugi kasutan, jah et, sama moodi, et meil on siin asjad, mida me siin talletatud, et ütleme, et (.) okei, paljud asjad on, mida mina kasutan on ikkagi paberkandjal, ei ole nagu teinud sellist asja, et oleme sisse skänninud ja elektrooniliselt talletanud, teatud arhiivi moodi asja me omame ühesõnaga ja ja (.) sealt on tihtipeale vaja mingit paberkandjal mingisuguseid asju ühesõnaga, samuti

igasugused poodidega seotud plaane või mingeid ehitusjooniseid on vaja eksju, ütleme et noh raamatupidamises teatud dokumente ja leping loomulikult, see on veel eraldi täiesti tähtis osa, aga nii- öelda noh, mina oma töös ei kasuta, aga meil on olemas aastate jooksul väga pikalt juba, igasugune müügiinfo ja statistika, see on väga üksikasjalik ja see on ka meie igapäevane tööriist, nii et jälle, (.) et ma kasutan ikka, et mul, minu töös ikkagi, ma ei tea kas iga päev, aga üle päeva kindlasti vaja mingit ajalugu vaadata või kontrollida. Ja loomulikult oleks ta mugavam elektrooniliselt, aga noh, ütleme nii, et noh kuna see arhiiv on meil nagu kolm pluss korras enamasti, vähemalt see osa mida mina nagu vajan, et sisuliselt leian ma need asjad üles, mis mul vaja on.

Kas neid on piisavalt või on vähe või palju?

Seda, et eks nende asjade on niimoodi, et ega, et hea on nii kui neid on nii palju, kui just vaja on ja nii vähe kui võimalik ühesõnaga. Et meil seal juurde küll midagi teha ei ole vaja. Ära ei oska midagi nagu jätta nagu, kuidas ma ütlen, et (.) see aeg paneb ju need asjad paika, mis on ilmselgelt vajalikud ja (.) ja eks igal ühel on enda isiklik mingi arhiiv ka kindlasti, mis on ongi nagu isiklik, et noh, samamoodi on meil olemas igal ühel üks kaust, et jälle, kui on vaja ma saan minna ka kellegi oma kaastöötaja kasuta ja seal ringi vaadata, et keegi pane seda pahaks. Et see on loogiline.

Lisaküsimused

Kui läbipaistev on Teie arvates ettevõtte tegevus? Põhjendage.

Mina nagu ei kurda jälle, et minu jaoks on kõik asjad selged ja läbipaistvad, et ma ei oska võib olla iga noore müüja seisukohapealt öelda, et kuidas alla poole tundub, aga kuna olles ise nagu selle asja nagu juhtkonnas ja ja tegev igapäevaselt, et siis jälle, kui ma hetkel ei tea mingi asjale vastust, siis ma tean kohe kust ma selle vastuse saa. Ma arvan, et igale infokillule jõuan jälile umbes kümne minuti jooksul. Et ei ole üldse küsimus.

Mida teeksite ettevõtte infovahetuse korralduses teisiti? Oma osakonnas?

Tead meil see sise-internet, et võib olla, (.) harjumus on niivõrd tugev jõud, et kõik kasutavad rohkem seda mailindust, et võib olla aja jooksul see natuke aktiivsemaks muutuks ühesõnaga, aga see ei ole ka nüüd ühes inimeses kinni, et see peaks nagu kõigil samaaegselt nagu lemmikuks saama. Ja ma ei tea, et siin vahest harva on tehtud mingeid video-konverentse ja telefoni- konverentse ja, aga jälle ma ei oska praegu küll öelda, et midagi oluliselt teist moodi peaks olema ja, jah. (.) alati võiks

paremaks teha, kui oleks mingeid uusi arenguid, siis on jumala põnev, aga ma ei ole nagu inimene, kes oskaks seda praegu öelda. Mina olen rahul praegu.

Aitäh sulle!

Aga palun!